

**De Empregado a Empreendedor:  
Desafios e Estratégias de Transição de Carreira e  
Primeiro Negócio no Brasil**

**VERSÃO FINAL APÓS DEFESA**

**Vianey de Oliveira Costa**

Dissertação para obtenção do Grau de Mestre em  
**Empreendedorismo e Criação de Empresas**  
(2º ciclo de estudos ou mestrado integrado)

Orientador: Prof. Doutor João Ferreira

**Outubro de 2021**



# **Dedicatória**

A Walter, Maria e Victor Charles



# **Agradecimentos**

A minha família e amigos que acreditaram em mim e me apoiaram na realização deste sonho, aos portugueses que tão bem me acolheram em sua terra, a minha coordenadora de curso professora dra. Maria José Madeira que foi um porto e farol em meio a tantas provações e ao meu professor doutor João Ferreira por toda sua paciência, dedicação e confiança que a mim dedicaste durante a construção desta pesquisa.



## **Resumo**

Empreender é um ato de coragem. Romper ancoras que promovem estabilidade e aventurar-se em caminhos novos e incertos é um ato de bravura. A decisão de largar uma carreira estável, a capacidade de perseguir um sonho, uma ideia criativa não é fácil. Assim como estar em situação de desemprego e optar por constituir um negócio em ambientes incertos e, por vezes, hostil ao invés de retornar à estabilidade de um trabalho remunerado, não parecem ser fenómenos fáceis de se compreender face as inúmeras variáveis envolvidas no processo de tomada de decisão. Neste contexto, esta investigação objetiva identificar os desafios e estratégias que o indivíduo vivencia ao constituir um negócio após transição de carreira do trabalho por conta de outrem (trabalho remunerado) para o empreendedorismo, além de conhecer as nuances destes caminhos e como as experiências vividas durante o percurso impactam na constituição do primeiro negócio.

Esta investigação apoia-se na Teoria do Capital Humano proposta por Becker (1962) e na Teoria da Efetivação de Sarasvathy (2001) para buscar respostas às questões de investigação. O modelo proposto para esta investigação baseia-se na medição da atividade empreendedora usada pelo GEM-2020. A investigação é de natureza qualitativa e os dados foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas a adultos brasileiros que, voluntário ou involuntariamente, saíram de seus empregos e vivenciaram experiência da transição de carreira para a criação do próprio negócio. Os dados foram analisados indutivo e dedutivamente por meio do software QSR Nvivo e da codificação axial (Strauss e Corbin, 1998). Os resultados obtidos mostram que no processo de transição de carreira para o empreendedorismo o indivíduo precisa buscar alinhar conhecimento empírico e acadêmico para desenvolver habilidades técnicas e gerenciais voltadas a possibilidade de empreender e experimentar atividades empreendedoras enquanto empregado do setor privado para conhecer o mercado e potencializar suas ideias de negócio.

## **Palavras-chave:**

Transição de carreira; Criação de novos negócios; Estratégias empreendedoras; Empreendedorismo no Brasil



# **Abstract**

Undertaking is a courage act. Breaking anchors that promote stability and venturing into new and uncertain paths is an act of bravery. It is not easier the decision to quit a stable career, be able to follow-up a dream, a creative idea. As well as being unemployed and choosing to undertake in uncertain and, sometimes, hostile environments instead of returning to the stability of a paid job. This does not seem to be an easy phenomenon to understand, given the numerous variables involved in the decision-making process. In this context, this investigation aims to identify the challenges and strategies that the individual experiences when building a business following a career transition from paid work to entrepreneurship. In addition, knowing the nuances of these paths and how experiences lived during the path impact the building of the first business.

This investigation is supported by the Theory of Human Capital proposed by Becker (1962) and the Theory of Effectiveness by Sarasvathy (2001) to seek answers to the research questions. The conceptual model for this research is based on the measurement of entrepreneurial activity used by the GEM-2020. The research is qualitative and data were obtained through semi-structured interviews to Brazilian adults who voluntarily or involuntarily quit their jobs and experienced a career transition to creating their own enterprise. Data were analyzed inductively and deductively using the QSR Nvivo software and axial coding (Strauss and Corbin, 1998). Findings show that in the process of career transition to entrepreneurship, the individual needs to seek to align empirical and academic knowledge to develop technical and managerial skills aimed at the possibility of the undertaking and experimenting entrepreneurial activities while employed in the private sector to know the market and leverage their business ideas.

## **Keywords**

Career transition, creation of own business, entrepreneurial strategies, entrepreneurship in Brazil.



# Índice

Dedicatória.....	iii
Agradecimentos.....	v
Resumo.....	vii
Abstract.....	ix
Índice.....	xi
Lista de Figuras.....	xiii
Lista de Tabelas.....	xv
Lista de Acrónimos.....	xvii
1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1 Enquadramento Teórico.....	3
1.2 Justificação do tema de investigação.....	7
1.3 Objetivos e questões de investigação.....	8
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	10
2.1 Organizações, indivíduos e preditores do empreendedorismo.....	10
2.2 Habilidades e competências desenvolvidas.....	12
2.3 A tomada de decisão e constituição do novo negócio.....	13
2.4 Desafios e estratégias vivenciados ao longo do processo.....	14
2.5 Proposta de modelo.....	15
3. METODOLOGIA.....	18
3.1 Abordagem de investigação e recolha de dados.....	18
3.2 Seleção dos casos e amostra.....	19
3.3 Organização, análise e interpretação dos dados.....	21
4. RESULTADOS.....	26
4.1 Indivíduo enquanto empregado de outrem.....	28
4.1.1 Fatores estimulantes a transição para o empreendedorismo.....	31
4.1.2 O processo de transição de carreira e a tomada de decisão.....	32
4.2 Criação do próprio negócio, dificuldades e desafios.....	33
4.3 Empresa constituída.....	35
5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	37
6. CONCLUSÕES.....	41
6.1 Perspectivas futuras e limitações.....	44
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	44
Anexos.....	47



# Lista de Figuras

Figura 1 – Modelo Conceptual de Investigação

Figura 2 – Temas e Subtemas

Figura 3 – Estruturação dos Dados



# **Lista de Tabelas**

Tabela 1 – Referencial teórico

Tabela 2 – Classificação da MPMEs conforme receita anual

Tabela 3 – Overview dos negócios dos entrevistados

Tabela 4 – Análise Indutiva do QSR Nvivo

Tabela 5 – Estágios, variáveis e citações ilustrativas



## **Lista de Acrónimos**

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
GEM	Global Entrepreneurship Monitor
PME	Pequenas e Médias Empresas
TEE	Taxa de Empreendedorismo Estabelecido
TAE	Total de Atividade Empreendedora
FGV Ibre	Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas



# 1. INTRODUÇÃO

A transição de carreira representa uma experiência significativa e cada vez mais frequente na vida pessoal e profissional das pessoas. Envolve assumir novas funções e é definida como a combinação e sequência de papéis desempenhados por uma pessoa durante o curso da vida (Super, 1980; Garter e Shaver, 2012; Saatci *et al.*, 2014; Metallo *et al.*, 2020). Pesquisas recentes começam a reconhecer que estes determinantes não funcionam isoladamente, mas interagem uns com os outros na formação de novos negócios (Linder, Lechner e Petzl, 2019; Razmdoosta *et al.*, 2020) e sugerem que os indivíduos se ajustam a uma transição de carreira em fases ao longo do tempo (Sullivan e Ariss, 2021).

O movimento para o empreendedorismo quando observado sob a ótica de transição de carreira, requer que o indivíduo perceba uma oportunidade empreendedora e decida persegui-la. Entretanto, Parker (2006) afirma que os indivíduos não se tornam empreendedores aleatoriamente. Muitos fatores individuais-específicos são conhecidos por afetar essa escolha ocupacional e há uma crescente conscientização de que fatores específicos das empresas também afetam a decisão se tornar um empreendedor.

Os movimentos entre o empreendedorismo e o emprego remunerado - incluindo as transições para o empreendedorismo e a reentrada no emprego remunerado - são notavelmente comuns, mas só recentemente começaram a atrair a atenção acadêmica (Burton *et al.*, 2016). Como e quando as pessoas fazem a transição do emprego formal para o empreendedorismo ao longo de suas carreiras são, portanto, áreas de pesquisa vibrantes (Rider *et al.*, 2019).

Identifica-se na literatura que os empreendedores costumam trabalhar para outras organizações antes de se engajar em atividades empreendedoras (Freeman, 1986; Dobrev e Barnett, 2005; Beckman e Burton, 2008; Sørensen e Fassiotto, 2011; Sørensen e Sharkey, 2014; Rider, 2019). A literatura também aborda os fatores que impulsionam a tomada de decisão para empreender (Cornelissen e Clarke, 2010; Saatci *et al.*, 2014; Kirkley, 2016) e identifica as fases da constituição de um novo negócio (Bruno e Tyebjee, 1982; Gartner, 1985; Hisrich, 1988; Mehdivand *et al.*, 2012).

A literatura sobre empreendedorismo e transição carreira é extensa e já evidencia importantes contribuições sobre o tema. Entretanto, são escassos os estudos que relacionam esses dois campos de pesquisa, menos ainda com foco no indivíduo. Neste sentido, foram identificadas lacunas que precisam ser melhor exploradas e compreendidas. Tais como os processos de transição de carreira que o indivíduo vivencia ao longo de sua

vida (Sullivan e Ariss, 2021), os aspectos individuais (Aparicio e Audretsch, 2016), motivacionais e as razões que levam o indivíduo a deixar o emprego remunerado e empreender (Jafari-Sadeghi, 2020), além das experiências acumuladas e habilidades desenvolvidas e como estas podem ser absorvidas no processo empreendedor (Rider *et al.*, 2019).

Dada as múltiplas sugestões de pesquisa apresentadas por diferentes pesquisadores e relacionadas ao tema abordado nesta investigação, denota-se a necessidade de compreender todo o processo de transição de carreira para o empreendedorismo, e não apenas etapas. Além disto, o presente estudo objetiva analisar o comportamento do empreendedor ao longo da vida, o processo de tomada de decisão para o empreendedorismo, o processo de constituição do primeiro negócio, além de buscar compreender as habilidades adquiridas e estratégias adotadas em todo o processo. Com isto, objetiva-se identificar estratégias eficientes capazes de orientar o indivíduo em processos de transição de carreira para o empreendedorismo. Para tal, foi identificado no Brasil fatores/condições considerados estimulantes ao desenvolvimento da atividade empreendedora e características intrínsecas à aplicabilidade desta investigação no campo de transição de carreira, sobretudo quando direcionada ao empreendedorismo.

Definido o Brasil como contexto em que esta investigação foi empiricamente desenvolvida, identificado na literatura as lacunas que motivam a realização desta pesquisa e relacionado esta temática aos estudos realizados pelo GEM, apresentam-se as questões identificadas que carecem respostas e melhor compreensão: O que leva o indivíduo a romper os vínculos de trabalho de um emprego remunerado e empreender em vez de mudar para um novo empregador? Quais aprendizados e habilidades adquiridos ao longo dos anos na execução de atividades laborais poderão ser absorvidos no processo de constituição de um negócio? Quais os desafios enfrentados na constituição do primeiro negócio? Quais as estratégias desenvolvidas ao longo de todo processo?

Para buscar alcançar os objetivos definidos nesta investigação, foi desenvolvida uma pesquisa qualitativa e usado entrevistas abertas semiestruturadas como instrumento de recolha de dados. A amostra foi selecionada a partir de padrões pré-determinados. As entrevistas foram realizadas pessoalmente e via Zoom, foram transcritas e os dados foram analisados e interpretados por meio do uso do software QSR NVivo e codificação axial (Strauss e Corbin, 1998).

A presente investigação busca trazer importantes contribuições para a literatura. Do ponto de vista teórico, este artigo investiga o indivíduo como ser passivo no ambiente institucional

e como suas vivências e fatores ambientais influenciam no processo de tomada de decisão de transição de carreira para o empreendedorismo. De igual modo, investiga o ambiente corporativo que o trabalhador está inserido, quais as habilidades que desenvolve enquanto empregado e de que forma estas vivências implicam em processos de transição de carreira para o empreendedorismo e, respectivamente, o sucesso de seus novos negócios criados. Do ponto de vista prático, esta pesquisa busca ser um orientador àqueles que desejam romper vínculos empregatícios e constituir seu próprio negócio.

Os resultados evidenciam que fatores como insatisfação financeira, o desejo de possuir o próprio negócio, questões psicológicas, a limitação do crescimento profissional e desenvolvimento pessoal no ambiente de trabalho são propulsores do empreendedorismo. Além disto, foi identificado como estratégias adotadas pelo indivíduo no processo de transição de carreira a experimentação do empreendedorismo antes de empreender e a capacidade de alinhar conhecimento empírico a conhecimento acadêmico para desenvolver habilidades técnicas e gerenciais.

Esta investigação apresenta-se estruturada em seis seções. Inicialmente contextualiza-se o tema investigado na introdução e em seguida é construído a fundamentação teórica. A metodologia destaca a abordagem da investigação, a seleção dos casos, organização, análise e interpretação dos dados. Na sequência, são evidenciados os principais resultados e feita a respectiva discussão. Por fim, apresenta-se as conclusões do estudo, limitações e perspectivas de investigações futuras.

## **1.1 Enquadramento Teórico**

O processo de criação de novos empreendimentos é um fenómeno complexo e multidimensional. Gartner (1985) define criação de novos empreendimentos como a organização de novas organizações. Tal definição enfatiza que indivíduos com experiência são um elemento-chave do novo empreendimento e que novos negócios não são produzidos instantaneamente, mas evoluem com o tempo. O indivíduo que ingressa no empreendedorismo é definido como um ator imaginativo que aproveita oportunidades contingentes e explora todo e qualquer meio disponível para cumprir uma pluralidade de aspirações atuais e futuras, muitas das quais são modeladas e criadas por meio do próprio processo de tomada de decisões (Saravathy, 2001; Sullivan e Al Ariss, 2021).

Uma perspectiva de carreira no empreendedorismo é explicada por meio de três opções possíveis que os indivíduos enfrentam durante suas carreiras (Rider *et al.*, 2019): ingressar no empreendedorismo, continuar trabalhando para o empregador atual ou mudar de empregador.

Quanto ao conceito de empreendedorismo que tem sido amplamente difundido desde 1934 por Schumpeter, opta-se nesta investigação por adotar a definição de empreendedorismo apresentada no Global Entrepreneurship Monitor (GEM) que o define como qualquer tentativa de novo empreendimento ou criação de novos negócios, como trabalho autónomo, uma nova organização empresarial ou a expansão de um negócio existente, por um indivíduo, uma equipe de indivíduos ou um negócio estabelecido (GEM, 2020).

Ao abordar transição de carreira, Burton (2016) afirma que as transições de trabalho devem ser entendidas tanto no sentido de uma sequência de estados passados quanto no sentido de uma trajetória futura imaginada. No trabalho são particularmente adequadas para explorar os processos de construção de identidade (Ibarra, 1999), visto que alguns fundadores constroem novas empresas baseadas principalmente nas habilidades e relacionamentos que já possuem, enquanto outros identificam oportunidades que exigem o desenvolvimento de novas habilidades e laços sociais (Hoang e Gimeno, 2010).

Identificar as habilidades humanas é primordial para compreender os diferentes tipos de processos que os indivíduos realizam ao longo da vida. Nestes processos o capital humano, o empreendedorismo prévio e a experiência de trabalho acumulada na execução de atividades em empresas são identificadas como fatores que levam o indivíduo a empreender (Evans e Leighton, 1989; Carroll e Mosakowski, 1987; Parker, 2006; Sørensen, 2007; Rider *et al.*, 2019). Estes fatores levam ao desenvolvimento de habilidades que direcionam o indivíduo na tomada de decisão e constituem bases sólidas na criação de um negócio. Além das habilidades adquiridas por cada indivíduo, faz-se necessário compreender de que forma essas habilidades são utilizadas, os recursos disponíveis e as estratégias adotadas em todo o processo de transição, principalmente no tocante a constituição de um negócio após ruptura com o trabalho em empresas privadas.

As teorias encontradas na literatura proporcionam uma melhor compreensão de diversas temáticas, tais como a abordada neste estudo. Para tal, toma-se como base nesta investigação a *teoria do capital humano* proposta por Becker (1962) e a *teoria da efetivação* de Sarasvathy (2000). Por mais rudimentar que seja, uma teoria deve não apenas identificar lacunas em nossa compreensão atual dos fenómenos, mas também deve ser capaz de integrar as teorias e evidências existentes que não se encaixam perfeitamente no paradigma atual e, em última análise, deve fornecer novas hipóteses e previsões a serem testadas através de trabalhos futuros (Sarasvathy, 2001). Desta forma, as teorias do capital humano e da efetivação, conforme se segue, são consideradas as mais adequadas para esta investigação.

Depois de estudar uma amostra de empreendedores especializados com diversas origens no início dos anos 2000, Sarasvathy (2001) propôs a *teoria da efetivação* que explica o processo usado por empreendedores para criar negócios e argumenta que esses negócios estão se tornando mais orientados para o mercado livre e mais empreendedores. A sua teoria estrutura-se na maneira como os empreendedores pensam sobre os problemas e como os resolvem.

A lógica de efetivação envolve a avaliação de recursos disponíveis pelo empreendedor, seguida da obtenção de metas do que pode ser feito a partir da recombinação desses recursos. A efetivação começa com um determinado conjunto de causas. Consiste em (principalmente) características e circunstâncias inalteráveis do tomador de decisão. Seu foco está na escolha entre efeitos alternativos (desejáveis) que podem ser produzidos com o determinado conjunto de meios, eliminando assim a suposição de objetivos preexistentes (Sarasvathy, 2001).

Nesta estrutura os empreendedores não apenas recombina recursos para atingir metas, eles aceitam metas flutuantes dentro de um conjunto de limites e permitem que os recursos disponíveis guiem a evolução de suas estratégias. Espera-se que com os achados desta investigação, adequando-os ao modelo proposto por Sarasvathy (2001), seja possível definir estratégias mais eficientes adotadas por empreendedores em processos de transição de carreira e constituição de seus negócios próprios.

A *teoria do capital humano* proposta por Becker (1962), argumenta que trabalhadores individuais têm um conjunto de habilidades que podem ser aprimoradas ou acumuladas por meio de treinamento e educação. À medida que trabalhadores acumulam capital humano a sua valorização no mercado deve aumentar, trazendo mais experiência e eficácia às suas tarefas profissionais. Tal teoria pode ajudar a identificar as habilidades que cada indivíduo acumula nas empresas, como o know-how contribui na tomada de decisão para empreender e quais dessas habilidades humanas tem maior potencial de contribuir para a constituição de um novo negócio.

A suposição geral é que o capital humano do empreendedor é especialmente útil para iniciar empresas totalmente novas (Parker e Praag, 2012) e melhora as chances de sobrevivência das pequenas empresas (Bruederl *et al.*, 1992). A teoria do capital humano proposta por Becker (1962), se preocupa com o conhecimento e as experiências de pequenos empreendedores. Além de autores como Becker (1962) e Sarasvathy (2001), outros investigadores apresentam contributos académicos relacionados a transição de carreira e constituição de novos negócios (tabela 1).

## REFERENCIAL TEÓRICO

<i>Becker (1962)</i>	Trabalhadores individuais têm um conjunto de habilidades que podem ser aprimoradas ou acumuladas por meio de treinamento e educação.
<i>Super (1980)</i>	Uma carreira é definida como a combinação e sequência de papéis desempenhados por uma pessoa ao longo da vida e determinantes pessoais e situacionais influenciam o indivíduo nos processos de tomada de decisão.
<i>Gartner (1985)</i>	Descreve uma estrutura para a criação de novos empreendimentos que integra quatro perspectivas principais em empreendedorismo.
<i>Latack e Dozier (1986)</i>	Aborda as transições de carreira que o indivíduo não conta e não deseja.
<i>Hisrich (1988)</i>	A falta de habilidades gerenciais dificulta a constituição de novos negócios.
<i>Christopher (1998)</i>	Aborda a hipótese de que as empresas são mais bem-sucedidas quando os proprietários investem em capital humano e físico.
<i>Heppner et al. (1998)</i>	Questões psicológicas estão associadas ao desconforto com as decisões de carreira.
<i>Singh e Greenhaus (2004)</i>	A relação entre cada estratégia de tomada de decisão e ajuste depende do uso simultâneo de outras estratégias.
<i>Dobrev e Barnett (2005)</i>	Comportamento empreendedor é moldado pelas estruturas das organizações existentes e pelas forças institucionais e de mercado predominantes.
<i>Parker (2006)</i>	Indivíduos com tipos específicos de experiências têm maior probabilidade de empreender.
<i>Sørensen (2007)</i>	O contexto social molda a probabilidade de atividade empreendedora, acima e além de quaisquer efeitos das características individuais.
<i>Cornelissen e Clarke (2010)</i>	A decisão de um empreendedor baseia-se na compreensão das condições econômicas prevalentes.
<i>Hoang e Gimeno (2010)</i>	A identidade ajuda o indivíduo a se orientar para o empreendedorismo e dar sentido a sua experiência.
<i>Mehdivand et al., (2012)</i>	O processo de criação do empreendimento envolve três etapas: exploração, planejamento e lançamento.
<i>Saatci et al. (2014)</i>	O processo de tomada de decisão é influenciado pelo contexto organizacional, características individuais e fatores ambientais.
<i>Sørensen e Sharkey (2014)</i>	a estrutura de oportunidades dentro de uma empresa ou a forma da pirâmide organizacional influencia a escolha do empreendedorismo.
<i>Burton et al. (2016)</i>	Muitas carreiras culminam em uma transição para o empreendedorismo.
<i>Stenard e Sauermann (2016)</i>	Incompatibilidade no emprego é um preditor para o empreendedorismo.
<i>Kirkley (2016)</i>	Os empreendedores precisam se concentrar na análise estratégica do macroambiente externo para determinar lacunas e deficiências onde possam existir necessidades / problemas exploráveis.
<i>Ko e McKelvie (2018)</i>	A aquisição de recursos financeiros é um passo importante no desenvolvimento de novos empreendimentos.
<i>Rider et al. (2019)</i>	A experiência de trabalho é um determinante essencial da transição empreendedora.
<i>Parastuty e Bögenhold (2019)</i>	O desemprego pressiona o empreendedorismo.
<i>Jafari-Sadeghi (2020)</i>	O empreendedorismo é consequência da intenção de buscar novas oportunidades e escapar das condições desagradáveis do mercado de trabalho (necessidade).
<i>Meoli et al. (2020)</i>	Os indivíduos podem decidir ingressar no empreendedorismo por ser, naquele momento, a melhor opção disponível e, então, podem decidir fazer a transição para outros empregos por falta de sucesso ou atração de outras oportunidades.
<i>Razmdoosta et al. (2020)</i>	A formação de novos empreendimentos é afetada por capacidades múltiplas e inter-relacionadas, resultando em configurações de capacidades.
<i>Wordsworth e Nilakant (2021)</i>	A decisão final de deixar o emprego é impulsiva e reacionária, envolvendo pouco na forma de deliberação proposital ou tomada de decisão racional.

Tabela 1 – Referencial teórico

## **1.2 Justificação do tema de investigação**

Apesar da vasta literatura sobre transição de carreira e empreendedorismo, existem ainda lacunas identificadas nesta área nomeadamente quanto à interrelação destes dois campos de estudo. Há falta de consenso no que relaciona as habilidades do empreendedor e o seu negócio (Lazear, 2005; Burton *et al.*, 2016) e há muito a investigar mediante a forma como é concebido o empreendedorismo, não apenas como um destino final, mas como uma etapa na trajetória da carreira do indivíduo (Super, 1980; Burton *et al.*, 2016). Como tal, descobertas generalizáveis (efeitos principais) que abrangem “todos os empreendedores” em todos os “tipos de negócios” em todos os “tipos de ambientes” têm sido escassos, se não inexistentes (Gartner e Shaver, 2012).

Sullivan e Ariss (2021) afirmam que a atual literatura demanda estudos dada as poucas pesquisas que exploraram a transição para o empreendedorismo e sugerem uma abordagem holística que considere as transições de carreira ao longo do tempo. Jafari-Sadeghi (2020) propõe estudos que explorem o contraste entre os motivos que levam o indivíduo à transição de carreira e a influência dos fatores motivacionais no processo. Também Aparicio e Audretsch (2016) demandam investigações que possam especificar as influências individuais e contextos adicionais na tomada de decisão para transição de carreira. Esses autores argumentam que o principal desafio é encontrar os dados adequados ao nível do país que permitam avaliar simultaneamente o efeito das instituições no empreendedorismo. A literatura existente ainda demanda estudos que objetivem aumentar nosso conhecimento da relação experiência-empresendedorismo (Rider *et al.*, 2019) de forma a identificar como as diferentes habilidades desenvolvidas pelo indivíduo podem ser absorvidas no processo de criação de novos negócios.

Referido o tema a ser investigado, demanda-se selecionar propositadamente participantes ou locais (ou documentos ou material visual) que melhor ajudarão o pesquisador a compreender o problema e a questão da pesquisa (Creswell, 2014). Deste modo, faz-se necessário uma adequada delimitação geográfica com características intrínsecas aos temas que serão investigados e com potencial para extração de amostras que atendam aos critérios determinados. Neste sentido, identifica-se no Brasil, conforme contextualização a seguir, características inerentes a aplicabilidade de investigações no campo de transição de carreira, sobretudo quando direcionadas ao empreendedorismo.

No Brasil a Taxa de Empreendedorismo Estabelecido (TEE) é de 16% indicando a taxa de adultos que são proprietários de empresas (GEM 2019/2020) sendo este um bom indicador da saúde do empreendedorismo em uma economia. O Total de Atividade Empreendedora (TAE) em estágio inicial no Brasil aumentou de 14% em 2001 para 23% em 2019 e é

considerada positiva quando comparado a países como os Estados Unidos e Reino Unido que cresceram de 11% e 6% para 17% e 9% respectivamente.

Dados do GEM apontam que dos 55 países analisados, o Brasil está entre os dez primeiros onde a falta de emprego é mais levada em conta para abrir um negócio. Em 2020 foram abertas 3.359.750 empresas, um recorde histórico, que representa um aumento de 6,0% em relação ao ano anterior (Ministério da Economia do Brasil). Outro fator que torna o Brasil um excelente ambiente para coleta de dados relacionados ao tema estudado nesta pesquisa é a elevada taxa de desemprego que deve beirar os 16% em 2021. Para o FGV Ibre (Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas), na média anual, o índice ficará em 15,6%. O desemprego é considerado um dos principais precursores do empreendedorismo no Brasil conforme o GEM.

No ranking GEM (2020) composto por 50 economias que participaram da pesquisa em 2019, o Brasil foi o 4º país com maior taxa total de atividade empreendedora em estágio inicial entre adultos, atrás apenas do Equador, Chile e Guatemala. Quando agrupado por nível de renda, o Brasil passa a ocupar a 2ª posição no ranking. Contrário à isto, e segundo o mesmo ranking, cerca de 57% dos empresários brasileiros dizem que estavam desempregados ou procurando emprego por três meses antes de iniciar seus negócios, refletindo a capacidade empreendedora de melhorar as perspectivas de um indivíduo. De 2008 a 2019, o número de brasileiros de 18 a 64 anos que tinham um negócio ou estavam envolvidos na criação deu um pulo de 14,6 milhões para 53,4 milhões. Entre empreendedores em estágio inicial, o relatório GEM (2020) aponta que 26,2% resolveram abrir um negócio para “ganhar a vida porque os empregos são escassos”, enquanto 1,6% tomaram a decisão para “fazer a diferença no mundo”.

### **1.3 Objetivos e questões de investigação**

Com objetivo de enriquecer os conhecimentos relacionados com o tema da transição de carreira para o empreendedorismo e constituição de primeiro negócio, o presente estudo visa identificar os desafios e estratégias da constituição do primeiro negócio após transição de carreira do trabalho por conta de outrem (trabalho remunerado) para o empreendedorismo no Brasil.

O número de empreendedores no Brasil deve atingir o ápice em 2020 segundo análise da série histórica da pesquisa Global Entrepreneurship Monitor (GEM) e a crise sem precedentes causadas pelo avanço da pandemia do corona vírus no país deve elevar o número de pessoas que buscam uma alternativa de renda no empreendedorismo. Simultâneo a isto, ao fim do 2º trimestre de 2020 o número de desempregados beirava os

13 milhões de pessoas (IBGE, 2020) e no segundo quadrimestre deste mesmo ano foram abertas 1.114.233 empresas (Ministério da Economia do Brasil, 2020). Nas nuances destas e outras estatísticas, seja voluntário ou involuntariamente, acontece o fenômeno da transição de carreira que leva o trabalhador a buscar novas alternativas de colocação profissional ou a constituir seu próprio negócio.

Como objetivos mais específicos buscar-se-á identificar os principais fatores que levam uma pessoa a romper vínculos de estabilidade profissional em empresas do setor privado, aventurar-se no empreendedorismo ao constituir um negócio. Esta pesquisa também busca promover uma compreensão mais ampla de como conhecimentos específicos e habilidades adquiridos anteriormente em empresas privadas são úteis na criação do negócio próprio.

É útil e academicamente valioso explorar por que as pessoas escolhem constituir novas empresas, visto que indivíduos não se tornam empreendedores aleatoriamente (Parker, 2006). Dobrev e Barnett (2005) afirmam que o comportamento empreendedor é moldado pelas estruturas das organizações existentes e pelas forças institucionais e de mercado predominantes.

A presente investigação fornece tanto contribuições teóricas como práticas. A contribuição teórica desta investigação está relacionada com evidências que abrem novos caminhos em termos de como o ambiente institucional induz os seus empregados ao empreendedorismo. Ao elaborar padrões de tomada de decisão de carreira e propor ou especificar influências individuais e contextuais é possível moldar a tomada de decisão em cenários distintos. Este estudo também contribui para a literatura ao buscar compreender os processos de tomada de decisão associados ao abandono do emprego motivados pelo desejo de empreender e como os indivíduos inseridos no ambiente corporativo usam estratégias diferentes para alterar seu curso de vida.

Ao nível prático, esta investigação dá uma orientação e um melhor direcionamento às pessoas que desejam romper laços de trabalho remunerado e constituir seu próprio negócio. De igual modo, pode ser um orientador para aquelas pessoas que se encontram em situação de desemprego e a necessidade financeira pode levá-las ao empreendedorismo. É possível estruturar o processo de transição de carreira, indicar as habilidades consideradas mais assertivas, identificar os principais desafios que serão enfrentados e desenvolver estratégias que potencializem o sucesso de todo o processo.

O valor desta pesquisa está em desenvolver uma melhor compreensão dos processos cognitivos usados por empreendedores e explorar os ambientes corporativos em que o indivíduo está inserido de forma a identificar fatores individuais e ambientais que o levam

a criação de seu próprio negócio. Um melhor entendimento das escolhas dos indivíduos para se tornar empreendedor é de vital importância nas políticas comunitárias, bem como para as pesquisas acadêmicas (Parker, 2006).

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1 Organizações, indivíduos e preditores do empreendedorismo**

A decisão de uma pessoa se tornar empreendedor é considerada como uma alternativa ao trabalho assalariado (Campbell, 1992). As pessoas podem decidir se tornar empreendedores quando o trabalho independente se torna o mais atraente do conjunto de oportunidades de mobilidade disponíveis e a realização salarial é apontada como um impulsionador-chave dos resultados de carreira (Sørensen e Sharkey, 2014). Geralmente, os empreendedores iniciam o negócio porque querem ganhar mais dinheiro, querem ser mais independentes ou deixar um legado valioso (Saravasthy, 2001; Aparicio *et al.*, 2016).

Muitos pesquisadores abordam a questão de quem se torna empreendedor examinando as características das pessoas que se tornam empreendedoras, e não as características dos caminhos que levam ao empreendedorismo (Burton *et al.*, 2016). A decisão de um trabalhador de se tornar um empreendedor deve depender não apenas dos custos de oportunidade, mas também se possui as habilidades necessárias para ter sucesso no empreendedorismo (Stenard e Sauermann, 2016; Burton *et al.*, 2016; Rider *et al.*, 2019), pois empreender envolve organizar, operar e assumir o risco de um novo empreendimento comercial (Sørensen, 2007).

A identidade do papel do empreendedor é um conceito vital para compreender a conclusão ou abandono de um processo de transição de carreira porque a identidade ajuda os indivíduos a se orientarem para o contexto envolvente, dá sentido à sua experiência e pode influenciar o comportamento ao longo de todo o processo (Hoang e Gimeno, 2010). Conforme referem Dobrev e Barnett (2005), o comportamento empreendedor pode ser moldado pelas estruturas das organizações existentes e pelas forças institucionais e de mercado predominantes. As características da organização e os papéis dos indivíduos nesta organização interagem para prever o empreendedorismo. Indivíduos insatisfeitos com seus trabalhos considerarão várias alternativas, incluindo o início de novos negócios e avaliando o retorno financeiro (salário) de seus trabalhos remunerados.

Stenard e Sauermann (2016) afirmam que motivos distintos podem estar relacionados de maneiras muito diferentes aos resultados do trabalho, como salários ou satisfação no emprego e podem ter implicações diferentes para o empreendedorismo. Sørensen e Sharkey (2014) argumentam que funcionários de empresas com tetos salariais mais baixos ou com maior amplitude de controle têm maior probabilidade de sair e enveredar pelo empreendedorismo do que de ingressar como trabalhador em outras empresas. Deste modo, indivíduos insatisfeitos podem, portanto, ser mais propensos a fazer a transição de carreira para o empreendedorismo devido aos custos de oportunidade mais baixos, mas também devido a um conjunto mais amplo de qualificações.

Além das características das organizações e dos indivíduos, outros fatores são identificados na literatura com preditores do empreendedorismo. Estudos fornecem evidências para o argumento de que o aumento das taxas de desemprego pressiona as taxas de empreendedorismo (Parastuty e Bögenhold, 2019). A perda de emprego denota o término involuntário do vínculo empregatício em contraste com o abandono voluntário, e, portanto, concentra nossa atenção em uma transição que o indivíduo não controla e não deseja (Latack e Dozier, 1986; Jafari-Sadeghi, 2020). Muitos trabalhadores adultos estão sendo involuntariamente lançados em transições de carreira forçadas quando as empresas reduzem o tamanho, fecham ou reconceptualizam sua missão (Heppner *et al.*, 1998).

Questões psicológicas também são identificadas por Latack e Dozier (1986), Heppner *et al.* (1998) e Metallo (2020). Segundo esses autores, eventos estressantes da vida podem levar ao crescimento porque estimulam as pessoas a considerar novas alternativas, a desenvolver novas competências e reestruturar suas vidas em direções positivas.

Hamilton (2000) interpreta a questão salarial como o valor de "ser seu próprio patrão" e Stenard e Sauermann (2016) argumentam que trabalhadores incompatíveis por razões profissionais ou pessoais têm maior probabilidade de ingressar no empreendedorismo e sugerem que a incompatibilidade educacional mereça atenção mais explícita, pois pode ser um importante preditor das decisões dos trabalhadores em deixar o emprego e entrar no empreendedorismo.

As evidências disponíveis sugerem que indivíduos com tipos específicos de experiência de trabalho têm maior probabilidade de se tornarem empreendedores (Parker, 2006) e suas experiências de trabalho são determinantes essenciais para uma transição empreendedora (Rider *et al.*, 2019). Parker (2006) e Rider *et al.* (2019) argumentam que os empreendedores costumam trabalhar para outras organizações antes de se engajar em atividades empreendedoras e contribuem para a literatura sobre empreendedorismo com um modelo

teórico formal que propõe diferenças baseadas na experiência entre dois custos associados à saída do emprego atual. O primeiro é o custo que um indivíduo incorre para iniciar um negócio (ou seja, um custo de formação de negócios). O segundo é o custo que um empregador em potencial incorre em empregar um indivíduo que acumulou habilidades específicas para outros empregadores (ou seja, um custo de absorção de habilidades). Deste modo e como base nos múltiplos preditores de empreendedorismo, estrutura-se a primeira questão de investigação:

Questão 1 (Q1): O que leva o indivíduo a romper os vínculos de trabalho de um emprego remunerado e empreender em vez de mudar para um novo empregador?

## **2.2 Habilidades e competências desenvolvidas**

As habilidades dos empreendedores por si mesmas podem levar a formação bem-sucedida de seu negócio (Razmdoost, 2020). Por exemplo, o conhecimento e as habilidades de um empreendedor (avaliados por sua educação e experiências anteriores) têm um efeito de sinalização na atração de recursos financeiros necessários para formar um empreendimento (Ko e McKelvie, 2018). Além da capacidade de atrair recursos financeiros, o conhecimento, habilidades cognitivas, experiência em trabalhos anteriores e laços sociais são identificados por Hoang e Gimeno (2010) como fatores-chave que aumentam o acesso a oportunidades.

Alguns empreendedores constroem novas empresas com base, principalmente, nas habilidades e relacionamentos que já possuem, enquanto outros identificam oportunidades que requerem o desenvolvimento de novas habilidades e laços sociais. A educação, habilidade geral e tipos específicos de habilidade podem ter seu valor nas operações complexas envolvidas em atividades empreendedoras. Neste sentido, educação e treinamento são os mais importantes investimentos em capital humano (Becker, 1993). Parker e Praag (2012) argumentam que o modo de criação de um novo empreendimento está associado a níveis mais altos de escolaridade e Hartog (2010) refere que criar e gerir uma empresa como empreendedor exigirá habilidades específicas, tais como habilidades verbais, matemáticas, técnicas, administrativas e sociais.

Sørensen e Sharkey (2014) usam o termo "capacidades específicas da empresa" para se referirem a todas as habilidades e atributos de um trabalhador que são específicas para uma relação empregador-empregado particular, independentemente de que sejam elas aprendidas ou derivadas de características fixas do trabalhador. Para Meoli (2020), o ambiente organizacional fornece suporte adicional no desenvolvimento do processo de carreira, fornecendo o conhecimento, as habilidades e a motivação necessários para lidar com a incerteza e promover a busca por interesses profissionais.

Habilidades também podem ser adquiridas a partir da insatisfação com o trabalho que o indivíduo executa. Isto pode levar os funcionários a se envolverem em novos tipos de atividades e a adquirirem habilidades correspondentes que vão além do que foi aprendido na educação formal e que podem ser usadas na constituição de novos negócios (Stenard e Sauermann, 2016). Com base nas evidências identificadas na literatura, dá-se a segunda questão de investigação:

Questão 2 (Q2): Quais aprendizados e habilidades adquiridos ao longo dos anos na execução de atividades laborais poderão ser absorvidos no processo de constituição de um negócio?

### **2.3 A tomada de decisão e constituição do novo negócio**

O empreendedorismo é considerado um motor de crescimento económico, estabilização do mercado de trabalho e competitividade das empresas (Parastuty e Bögenhold, 2019) e a criação de novas organizações está entre as forças mais importantes do desenvolvimento social e económico (Dobrev e Barnett, 2005). A decisão de deixar a atual carreira e estilo de vida não é fácil. Como todos os processos, isso implica um movimento de algo para algo - um movimento do estilo de vida atual para a formação de uma nova empresa. Mudança, frustrações ou ambiente de trabalho não são suficientes por si só para resultar na formação de uma nova empresa. Além disso, um empreendedor deve perceber que formar uma nova empresa é desejável e possível (Hisrich, 1988).

O processo de tomada de decisão empresarial ocorre em um cenário de incerteza e riscos, geralmente. Para algumas pessoas a decisão final de deixar o emprego é impulsiva e reacionária, envolvendo pouco em termos de deliberação proposital ou tomada de decisão racional. Para outros é uma escolha relativamente direta e racional entre alternativas conhecidas (Wordsworth e Nilakant, 2021). De acordo com Saatci *et al.* (2014) e Meoli *et al.*, (2020) o processo de tomada de decisão utilizado pelos empreendedores é influenciado pelo contexto organizacional, características individuais e fatores ambientais.

Enquanto empregado e após o rompimento do vínculo empregatício, o empreendedor precisa entender as condições económicas fundamentais no país onde o negócio que pretende criar estará localizado e os sinais económicos positivos que promoverão o sucesso do negócio. Segundo Cornelissen e Clarke (2010), a decisão de um empreendedor deve basear-se na compreensão das condições económicas prevaletentes e para Kirkley (2016), embora uma ideia potencial de negócio possa ter sido identificada, há um grau de risco associado à sua criação.

Os indivíduos podem se tornar empreendedores assumindo o controle de empresas estabelecidas ou iniciando novos empreendimentos do zero (Parker e Praag, 2012). Ao criar um novo empreendimento o indivíduo precisa executar diversas ações, tais como localizar uma oportunidade de negócio, acumular recursos, comercializar produtos e serviços, produzir o produto, construir uma organização e responder ao governo e a sociedade (Gartner, 1985). Para Razmdoost *et al.* (2020), a formação de um novo empreendimento é um processo recursivo e progressivo de identificação de uma ideia de um novo negócio em um ambiente propício, envolvendo-se em atividades empreendedoras, como aquisição de recursos e desenvolvimento de competências e avaliação da ideia de novo negócio.

Mehdivand *et al.* (2012) mostram que o processo de criação do empreendimento envolve três etapas; exploração, planejamento e lançamento. Entretanto, ao constituir novos negócios muitos indivíduos têm dificuldades devido à falta de habilidades gerenciais, falta de recursos financeiros e/ou falta de habilidades de marketing (Hisrich, 1988). Em contrapartida, o conhecimento advindo da educação formal e da experiência comercial anterior faz com que um potencial empreendedor se sinta capaz de formar e gerenciar uma nova empresa. Os efeitos de anos de experiência enquanto empregado de outrem aplicado a sobrevivência dos negócios são positivos e significativos.

Lazear (2005) afirma que os empreendedores precisam ser suficientemente qualificados em uma variedade de áreas para reunir os muitos ingredientes necessários para criar um negócio de sucesso. O sucesso dos empreendedores aumenta com a educação formal, por meio da educação informal, por anos de experiência profissional, por tempo de propriedade da empresa e com significativa capitalização financeira (Christopher, 1998; Ahmed *et al.*, 2020). As empresas são mais bem-sucedidas quando os proprietários investem em capital humano e físico (Christopher, 1998). Assim, apresenta-se a terceira questão a ser investigada:

Questão 3 (Q3): Quais os desafios enfrentados pelo empreendedor na constituição do primeiro negócio?

## **2.4 Desafios e estratégias vivenciados ao longo do processo**

Super (1980), um dos grandes investigadores sobre desenvolvimento de carreira, aborda a necessidade de compreender o todo. Afirma que uma carreira é definida como a combinação e sequência de papéis desempenhados por uma pessoa ao longo da vida e que os pontos de decisão de uma carreira de vida refletem encontros com uma variedade de determinantes pessoais e situacionais. Burton *et al.* (2016) afirmam que não há consenso sobre a forma funcional da relação experiência-empendedorismo.

Antes de se envolver em empreendedorismo, os indivíduos geralmente acumulam experiência com os empregadores que alteram suas propensões a se envolver em empreendedorismo ou permanecem em empregos organizacionais. Isso sugere que a atividade empreendedora pode ser estudada de forma útil usando uma perspectiva que conceitua explicitamente a relação entre a dinâmica empresarial, os processos do mercado de trabalho e as trajetórias de carreira (Burton *et al.*, 2016).

Ao analisar os fatores predominantes com capacidade de moldar o futuro Sarasvathy (2001), propõe quatro princípios que podem ser aplicados pelos indivíduos como estratégia que podem ser úteis em processos de criação de novos negócios: foco em perda acessível de recursos em vez de retornos esperados, alianças estratégicas em vez de análises competitivas, exploração de contingências e controlar um futuro imprevisível em vez de prever um incerto. A adoção de tais estratégias é importante visto que no processo de iniciar um novo empreendimento, os indivíduos enfrentam desafios únicos relacionados à aquisição de recursos humanos, financeiros e físicos (Meoli, 2020).

O foco atual na globalização e o rápido desenvolvimento tecnológico melhoraram bastante o potencial de criação de novos negócios. Neste processo, os empreendedores precisam se concentrar na análise estratégica do macroambiente externo para determinar lacunas e deficiências onde possam existir necessidades/problemas exploráveis (Kirkley, 2016). Uma sólida formação educacional é considerada uma das mais importante estratégias que o indivíduo pode adotar ao longo de sua vida. Isto por ser a educação formal considerada um pré-requisito para formar empresas de rápido crescimento (Hisrich, 1988). Além da educação, uma atividade empreendedora de sucesso exige o domínio de uma ampla variedade de papéis. Deste modo, indivíduos com diversas experiências de trabalho e que procuram desenvolver ao longo de suas vivências profissionais diferentes tipos de habilidades encontrarão oportunidades empreendedoras mais atraentes (Lazear, 2005). Neste contexto, aplica-se a quarta questão de investigação:

Questão 4 (Q4): Quais são as estratégias desenvolvidas pelo indivíduo ao longo do processo de transição de carreira e constituição de seu primeiro negócio?

## **2.5 Proposta de modelo**

A presente investigação tem como objetivo identificar os desafios e estratégias da constituição do primeiro negócio no Brasil após transição de carreira do trabalho remunerado por conta de outrem (trabalho remunerado) para o empreendedorismo. Para tal, faz-se necessário investigar todo o processo que o indivíduo percorre antes do negócio estabelecido e por si constituído. A figura 1 mostra o modelo conceptual da investigação.

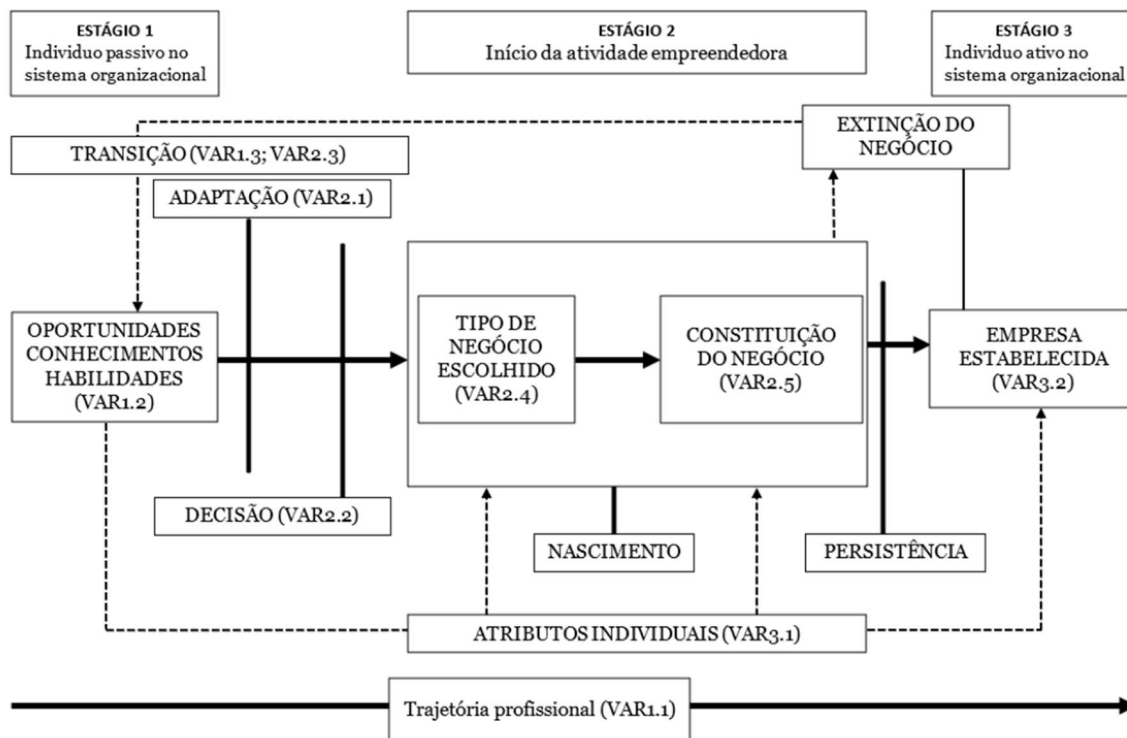


Figura 1 - Modelo Conceptual de Investigação

Este modelo visa compreender os seguintes estágios por meio das variáveis pré-estabelecidas:

### **Estágio 1 (EST1): Indivíduo passivo no sistema organizacional**

Variável 1.1 (VAR1.1) – Trajetória profissional;

Variável 1.2 (VAR1.2) – Ambiente de trabalho no emprego remunerado e habilidades adquiridas;

Variável 1.3 (VAR1.3) – Rompimento do vínculo de trabalho.

### **Estágio 2 (EST2): Início da atividade empreendedora**

Variável 2.1 (VAR2.1) – Adaptação do indivíduo ao novo cenários de possibilidades;

Variável 2.2 (VAR2.2) – Tomada de decisão: empreender ou voltar ao mercado de trabalho;

Variável 2.3 (VAR2.3) – Fatores que levam o indivíduo a decidir empreender;

Variável 2.4 (VAR2.4) – Tipo de negócio escolhido;

Variável 2.5 (VAR2.5) – Constituição do primeiro negócio.

### **Estágio 3 (EST3): Indivíduo ativo no sistema organizacional**

Variável 3.1 (VAR3.1) – Habilidades utilizadas;

Variável 3.2 (VAR3.2) – Percepção do indivíduo quanto ao seu negócio.

O modelo conceptual de investigação propõe uma abordagem ampla da trajetória do indivíduo (VAR1.1). Inicialmente procura-se analisar o indivíduo enquanto empregado no setor privado, habilidades desenvolvidas, conhecimento adquirido neste período e motivos que o levam a romper o vínculo empregatício (Estágio 1). Simultaneamente o modelo propõe analisar o processo de transição de carreira para o empreendedorismo e como ele se adapta as mudanças, possibilidades e desafios que surgem ao longo do percurso. No Estágio 2 busca-se investigar o processo de criação do negócio. Entre os aspectos analisados, destacam-se o processo de escolha do tipo de negócio e as habilidades adquiridas anteriormente que influenciaram na escolha do tipo de negócio. Por fim, busca-se analisar no Estágio 3 o resultado do processo em que o indivíduo está com dono de uma empresa estabelecida ou voltou para o mercado de trabalho, além de buscar identificar as principais estratégias desenvolvidas e desafios enfrentados.

Para a presente investigação, adota-se como referencial o modelo de medição da atividade empreendedora usado pelo GEM, onde o indivíduo pode decidir tornar-se um empreendedor usando uma variedade de habilidades ou especializar-se usando apenas uma.

O GEM é uma organização de pesquisa colaborativa internacional que mede sistemática e consistentemente o empreendedorismo, permitindo que a taxa e a natureza do empreendedorismo sejam monitoradas por meio da comparação direta entre economias ao mesmo tempo, bem como pelo rastreamento da evolução do empreendedorismo na mesma economia ao longo do tempo (GEM, 2020). Uma importante característica das pesquisas do GEM é o foco nas pessoas. Assim como este estudo, a abordagem GEM olha para o indivíduo, avaliando atitudes e percepções em relação ao empreendedorismo e seu envolvimento em iniciar e/ou possuir e gerenciar um negócio.

Na estrutura conceitual do GEM a atividade empreendedora é determinada conjuntamente por valores sociais e atributos individuais, criando valor agregado e empregos. Além disto, a estrutura também leva em consideração o contexto social, cultural, político e económico que tanto influencia quanto é influenciado por essa atividade. As pesquisas GEM dão substância à estrutura conceitual ao identificar os fatores que influenciam a atividade empreendedora, fornecendo implicações políticas importantes para os formuladores de políticas, profissionais e outras partes interessadas que buscam expandir os níveis de empreendedorismo (GEM,2020).

O modelo conceptual de pesquisa proposto pelo GEM foi adequado a esta pesquisa de forma a focar não apenas nos fatores sociais e económicos, mas principalmente nos aspectos

indivíduos que levam a pessoa ao empreendedorismo, ou seja, os estágios e variáveis que estão identificados no modelo de investigação proposto.

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 Abordagem de investigação e recolha de dados**

Esta investigação não abordará um fenómeno exclusivo e atemporal, mas compreenderá um espaço-tempo na vida do indivíduo, desde sua experiência no emprego remunerado até sua posição como construtor de um negócio. Desta forma, o pesquisador começa reunindo informações detalhadas dos participantes e, em seguida, classifica essas informações em categorias ou temas. Esses temas são desenvolvidos em padrões amplos, teorias ou generalizações que são então comparadas com experiências pessoais ou com a literatura existente sobre o assunto (Creswell, 2014). Uma vez que este estudo se centra na análise de dados coletados por meio de entrevistas semiestruturadas, uma abordagem de pesquisa qualitativa foi selecionada para oferecer uma análise aprofundada das questões de pesquisa visando obter resultados mais robustos e credíveis (Eisenhardt, 1989; Yin, 1993 e Creswell, 2014).

A pesquisa qualitativa é uma pesquisa interpretativa (Creswell, 2014). É um método baseado em dados, orientado para resultados, considerado prático e verdadeiramente científico (Yin, 1993) e que propõe caracterizar e compreender detalhadamente os significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados. Deste modo, entende-se ser uma metodologia adequada para buscar compreender as nuances que os indivíduos vivenciaram ao longo de todo o processo analisado nesta investigação, objetivos alcançados, frustrações e aprendizados que possam orientar e motivar outros indivíduos.

Como instrumento de recolha de dados, optou-se por realizar entrevistas abertas semiestruturadas que é um dos instrumentos validados para pesquisas qualitativas (Yin, 1993; Creswell, 2014). É uma forma de explorar mais amplamente as questões de investigação. O desenho do estudo foi semiestruturado, permitindo direcionar o diálogo conforme temas pré-estabelecidos, mas sem inviabilizar que temas não planejados possam surgir, desenvolvendo cada situação em qualquer direção que se considere mais adequada.

As entrevistas tiveram foco nos aspectos inerentes ao indivíduo que permeiam todo o processo estudado nesta investigação. Sua história, aprendizados, conhecimento empírico, habilidades adquiridas e experiências vivenciadas no processo de transição de carreira e

construção do negócio. Para tal, tomou-se como base os três estágios do modelo de investigação: indivíduo passivo do sistema organizacional, início da atividade empreendedora e indivíduo ativo do sistema organizacional.

### 3.2 Seleção dos casos e amostra

A seleção de casos é um aspecto importante para a construção de um estudo de caso. Para Eisenhardt (1989), a seleção de uma população apropriada controla variações estranhas e ajuda a definir os limites para generalizar os achados. Para tal, faz-se necessário estabelecer localização geográfica e amostras do estudo. O levantamento dos dados foi realizado no Brasil, por motivo de conveniência para o investigador, dada a maior facilidade na obtenção dos dados e por considerar este país um ambiente propício para a aplicação deste tipo de investigação.

Na amostra foi aplicada restrições que pudessem eliminar heterogeneidade desnecessária. A amostra é composta por indivíduos que vivenciaram a experiência do trabalho remunerado e constituíram um negócio após rompimento de vínculo empregatício. Os respondentes são administradores de micro, pequenas e médias empresas (MPME) sediadas no Brasil. O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) segmenta as MPMEs conforme receita bruta anual (Tabela 2).

<i>PORTE DA EMPRESA</i>	<i>DEFINIÇÃO</i>	<i>RECEITA BRUTA ANUAL</i>
<i>Microempresa</i>	Sociedade empresarial, sociedade simples, empresa individual de empresa limitada e o empresário devidamente registrados nos órgãos competentes que aufera em cada ano calendário.	Igual ou inferior a R\$ 360.000,00
<i>Empresa de Pequeno Porte</i>	A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação até o limite de R\$ 4.800.000,00.	Superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00
<i>Microempreendedor Individual</i>	É a pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional. O microempreendedor pode possuir um único empregado e não pode ser sócio ou titular de outra empresa.	Igual ou inferior a R\$ 81.000,00

Tabela 2 – Classificação das MPME's conforme receita bruta anual

Fonte: [www.sebrae.com.br](http://www.sebrae.com.br)

A amostra é limitada por aqueles que tenham trabalhado pelo menos um ano em uma organização com fins lucrativos no Brasil. Isto por considerar um período em que o indivíduo é capaz de acumular aprendizados, desenvolver habilidades e senso crítico do ambiente onde está inserido. Foram excluídos indivíduos com menos de 18 anos de idade e com mais de 64 anos de idade visando padronizar e alinhar os dados obtidos aos mesmos

critérios adotados pelo GEM. Também excluiu-se indivíduos empregados em instituições acadêmicas, governamentais ou sem fins lucrativos, pois esses setores provavelmente são caracterizados por diferentes dinâmicas do mercado de trabalho (Stenard e Sauermann, 2016).

Inicialmente foi realizado uma pesquisa na rede social LinkedIn por ser um rede social usada principalmente para networking profissional. No campo de busca da plataforma online foi realizado buscas com as palavras “empreendedor”, “fundador”, “founder”, “cofundador” e “cofounder” limitando as pesquisas a nível Brasil e restringindo a busca a “pessoas”. Dos resultados obtidos analisou-se os perfis de diversas pessoas buscando selecionar a amostra dentro dos critérios estabelecidos. As pessoas cadastradas na plataforma LinkedIn descrevem sua trajetória profissional onde é possível identificar as empresas que o indivíduo trabalhou e informações referentes as atividades executadas.

Foram selecionados inicialmente 30 pessoas que naquele momento possuíam seus perfis aberto no LinkedIn onde foi possível verificar suas informações pessoais e profissionais. Pela própria ferramenta foi enviado mensagem a cada empreendedor informando o conteúdo desta investigação e questionando-os se possuíam disponibilidade para participar de uma entrevista. Das 30 pessoas contatadas inicialmente 11 responderam sinalizando interesse em participar da pesquisa, mas apenas 6 participaram efetivamente. Os entrevistados são apresentados na tabela 3.

Inquerido	Gênero	Negócio	Porte	Receita anual (R\$)	Atual posição	Experiência geral de trabalho*	Experiência de trabalho na empresa*
E1	F	Indústria e Comércio	Pequeno porte	600.000,00	Cofundador administrador	12	6
E2	F	Comércio	Pequeno porte	1.500.000,00	Fundador administrador	16	4
E3	M	Serviços	Microempresa	300.000,00	Fundador administrador	8	6
E4	F	Comércio e Serviços	Pequeno porte	1.200.000,00	Proprietário administrador	20	5
E5	F	Serviços	Microempresa	360.000,00	Proprietário administrador	15	4
E6	M	Serviços	Microempreendedor individual	80.000,00	Fundador administrador	9	6

\*em anos trabalhados

Tabela 3 - Overview dos negócios dos empreendedores entrevistados

Os inqueridos são os fundadores de suas respectivas empresas ou administradores, uma vez que na amostra identifica-se casos de empreendedores que já assumiram negócios estruturados como franquias ou compraram empresas já constituídas.

As entrevistas seguiram uma diretriz que abrange toda a trajetória profissional do entrevistado desde seu primeiro emprego até o momento presente como proprietário de seu

próprio negócio. O inquérito foi semiestruturado tomando como base os estágios e variáveis definidas no modelo conceptual. Com o apoio de um roteiro de entrevista, os inqueridos foram estimulados a relatar suas experiências profissionais, como era o ambiente de trabalho nas empresas que trabalharam anteriormente a criação de sua própria empresa, de que forma se deu o processo de transição para o empreendedorismo e os aspectos característicos da criação de seus negócios. Dada as limitações imposta pela crise da COVID-19 e distâncias geográficas as entrevistas foram realizadas pela ferramenta Zoom com duração média de aproximadamente 30-60 minutos.

### **3.3 Organização, análise e interpretação dos dados**

As entrevistas foram semiestruturadas, baseadas em uma quantidade de perguntas abertas e serviram como um memorando para focalizar as conversas mantidas com a amostra nos estágios proposto no modelo de investigação. As entrevistas foram gravadas, transcritas, processadas e analisadas usando o QSR Nvivo. Os dados obtidos nas entrevistas foram submetidos a investigação narrativa, um processo que leva à formação de categorias de descrição e que descreve os componentes e interpretações críticas do construto em estudo.

A análise dos dados qualitativos foi feita seguindo uma abordagem temática híbrida de codificação dedutiva e indutiva (Crabtree e Miller, 1999; Fereday e Muir-Cochrane, 2006). A análise temática é uma busca por temas que emergem como importantes para a descrição do fenómeno (Daly, Kellehear e Gliksman, 1997). Para alcançar o nível de compreensão interpretativo desejado, aplicou-se ao método a codificação axial (Strauss e Corbin 1998) que consiste na divisão de temas centrais durante a análise qualitativa dos dados e envolve a identificação de temas por meio da "leitura cuidadosa e releitura dos dados" (Rice e Ezzy, 1999).

Após transcrição das entrevistas, os dados foram organizados e analisados em três fases distintas e relacionadas de forma a permitir derivar das informações coletadas uma estrutura teórica capaz de identificar os diferentes fatores individuais e ambientais relacionados ao indivíduo e seu processo de transição de carreira para o empreendedorismo. Na primeira etapa, foi identificado os temas empíricos predominantes nas transcrições. Em seguida, conceitualizou-se os temas mais proeminentes e, por fim, foi desenvolvido um arcabouço teórico objetivando revelar os fatores contextuais que relacionam indivíduo, fatores pessoais e ambientais, transição de carreira e constituição de negócios.

Na primeira fase (dedutiva), foi criada uma sequência estrutural de temas e subtemas (códigos) em conformidade com as etapas propostas no modelo de investigação e com a

literatura. Cada transcrição de entrevista foi codificada individualmente para identificar e analisar - dentro dos dados - os temas salientes para os principais fatores contextuais. A codificação das informações organiza os dados para identificar e desenvolver temas a partir deles ((Fereday e Muir-Cochrane, 2006). Deste modo, foi identificado os conceitos iniciais nos dados e agrupando-os em categorias (Strauss e Corbin, 1998). Nesta fase inicial foi possível identificar as fases vivenciadas pelo indivíduo no processo de transição de carreira que foram nomeadas com “estágios” no modelo conceptual de investigação. À medida que o processo de codificação avançava as opiniões de diferentes informantes eram reunidas e comparadas, permitindo identificar em cada fase os temas que mais eram abordados pelos inqueridos.

Na segunda fase, os temas e subtemas identificados durante o processo de classificação das informações coletadas foram rotulados e usado o software QSR NVivo para agrupamento das informações. Nesta fase foi aplicado a codificação axial (Strauss e Corbin, 1998) aos agrupamentos obtidos por meio do QSR NVivo para realizar uma comparação cruzada da estrutura temática emergente para os fatores contextuais relacionados a temática investigada.

Após a codificação axial os materiais transcritos das entrevistas foram analisados pelo software. O NVIVO identificou referências de todas as entrevistas, para todos os códigos gerados, de modo a agrupar e relacionar as palavras mais citadas e representar uma fotografia dos dados processados no software QSR NVivo (figura 2). Nesta fase dedutiva da análise de dados buscou-se conectar os códigos que é o processo de descoberta de temas e padrões nos dados (Crabtree e Miller, 1999). As palavras que emergiram com maior frequência foram relacionadas aos códigos do modelo de pesquisa (tabela 4) e, em seguida, buscou-se obter de forma dedutiva as respostas às questões de investigação.

CÓDIGOS	ESTÁGIOS E VARIÁVEIS	FONTES	REFERÊNCIAS
N1	O indivíduo passivo no sistema organizacional	6	120
N1.1	Desenvolvimento de habilidades e competências	5	24
N1.1.1	Empregado em grandes empresa	5	32
N1.1.2	Empregado em pequenas empresas	6	21
N1.2	Experiências vividas enquanto empregado	6	30
N1.3	O processo de transição de carreira	6	41
N1.3.1	Espontâneo ou forçado	6	13
N1.3.2	Fatores que levaram a transição de carreira	6	61
N2	O processo de criação do negócio	6	140
N2.1	Dificuldades vivenciadas no processo de criação do negócio	5	32
N2.2	Escolha do tipo de negócio	5	24
N2.3	Habilidades e competências adquiridas e úteis a criação do negócio	6	47
N3	Indivíduo ativo no sistema organizacional	6	47

Figura 2 – Temas e subtemas

O QSR NVivo facilitou a análise dos estágios e variáveis e permitiu a identificação e descrição das informações. As palavras que emergiram com maior frequência foram relacionadas aos estágios do modelo de pesquisa (tabela 4) e, em seguida, buscou-se obter de forma dedutiva as respostas às questões de investigação.

Palavras Similares	Extensão	Contagem	Percentual Ponderado (%)	Estágios
Empresa, empresas	7	105	2,08	EST1
Negócio, negócios	7	55	1,10	EST2; EST3
Trabalho, trabalhos	8	36	0,72	EST1
Cliente, clientes	7	34	0,68	EST1; EST3
Habilidade, habilidades	10	30	0,60	EST1; EST3
Conhecimento	12	27	0,54	EST1; EST3
Aprendi	7	23	0,46	EST1
Pessoa, pessoas	7	23	0,46	EST3
Marketing, shopping, telemarketing, vender	9	20	0,30	EST1
Resultado, resultados	10	17	0,34	EST1
Trabalhar	9	17	0,34	EST1; EST3
Comecei	7	16	0,32	EST2
Gestão	6	16	0,32	EST1; EST3
Capital, marketing, principal	7	16	0,20	EST3
Financeiro, financeiros	10	13	0,26	EST3
Trabalhei	9	13	0,26	EST1
Treinamento, treinamentos	11	13	0,26	EST1
Atendimento	11	12	0,24	EST1; EST3
Desenvolvimento	15	12	0,24	EST1; EST3
Financeira, financeiras	10	11	0,22	EST1; EST2
Mercado	7	11	0,22	EST2
Negociação	10	11	0,22	EST1; EST3

Tabela 4 - Análise indutiva do QSR NVivo

A última fase objetivou desenvolver o referencial teórico. Nesta etapa foi resumido em dimensões agregadas as categorias que mais se destacaram, refletindo os principais fatores contextuais que derivaram da análise de dados. Neste processo os temas semelhantes foram ordenados em três abrangentes dimensões agregadas (estágios): emprego remunerado, criação do negócio e empresa estabelecida. A figura 3 mostra como a sintetização de temas centrais resultou na framework teórica de fatores contextuais que evidenciam o indivíduo como protagonista em processo de transição de carreira e empreendedorismo.

Na apresentação dos resultados os códigos são conectados, usa-se citações dos entrevistados ou temas recolhidos através das entrevistas relacionado as questões de investigação. Na discussão, os achados são correlacionados com a literatura e a teoria proposta nesta investigação. Na conclusão apresenta-se as principais respostas obtidas as questões de investigação.

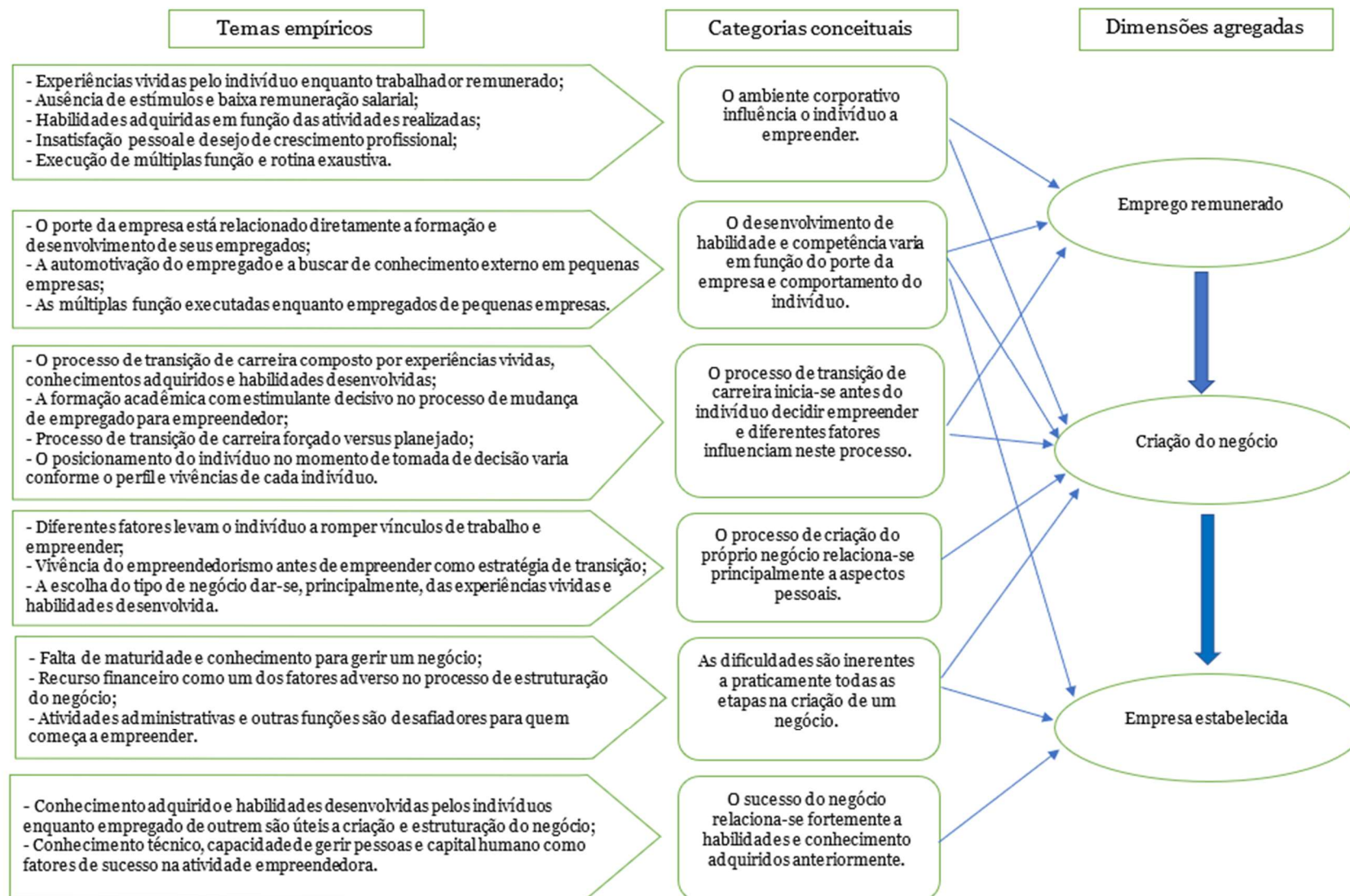


Figura 3: Estruturação de dados

## 4. RESULTADOS

Procuramos compreender como o indivíduo vivência experiências profissionais ao longo da vida, desenvolve habilidades e competências enquanto empregado de outrem, os fatores que o levam a transitar para o empreendedorismo e de que forma essas experiências contribuem na constituição de seu próprio negócio. Para isto, esta investigação oferece um relato descritivo das experiências vividas por cada inquerido que voluntário ou involuntariamente viveram o processo de transição de carreira para o empreendedorismo.

Para melhor evidenciar os achados desta investigação, é feito uso das citações dos entrevistados para dar voz às suas experiências (Tabela 5). As evidências sugerem que a transição de carreira para o empreendedorismo é um processo individual iniciado antes mesmo do indivíduo empreender. Este processo sofre influência de aspectos pessoais e ambientais. Além disto, as experiências vividas, habilidades e aprendizagem adquiridos pelo indivíduo por meio de conhecimento empírico e acadêmico influenciam diretamente no tipo de negócio escolhido e no sucesso ou fracasso da empresa constituída.

A análise temática mostra uma consideração distinta dos fatores contextuais identificados, de modo a estruturar o processo de transição de carreira para o empreendedorismo em três fases distintas. O primeiro conjunto de fatores contextuais engloba as experiências vividas pelo indivíduo enquanto empregado de outrem até o momento da ruptura do vínculo empregatício seja este forçado ou espontâneo. Este período, considerado de transição, vivido por cada pessoa pode variar conforme suas aspirações pessoais, fatores ambientais e outros aspectos capazes de influenciar neste processo. A dimensão *emprego remunerado* caracteriza-se pelo indivíduo sendo remunerado por trabalho prestado a empresas privadas. No Brasil, isto é caracterizado pelo registro do trabalhador em conformidade com a Consolidação das Leis Trabalhistas (CLT). Todos os indivíduos inqueridos trabalharam em Regime CLT por no mínimo um ano. Nesta fase é fundamental conhecer o ambiente de trabalho em que o indivíduo está inserido para compreender o fluxo de mudanças que acontecerão ao longo de sua vida profissional. É necessário compreender a forma como o ambiente de trabalho influencia o empregado a desejar se tornar empreendedor, além de outros fatores que podem influenciar neste processo. Está primeira dimensão se destaca amplamente na análise indutiva processada pelo QSR NVivo indicando a experiência vivida pelo indivíduo enquanto empregado no setor privado como forte influenciador na tomada de decisão de empreender.

<b>Estágios</b>	<b>Variáveis e citações ilustrativas</b>
1. Indivíduo passivo no sistema organizacional	<p>1.1 Trajetória profissional  <i>“Eu iniciei minha carreira profissional com 18 anos. Eu fui frentista de um posto de gasolina, promotora de cartão de crédito, gerente e funcionária de banco.” (E2)</i>  <i>“Ao longo dos três anos que eu permaneci naquela empresa eu passei de repórter para produtor, de produtor para editor e de editor para chefe; Eu trabalhei durante 3 anos no colégio Paraíso.” (E3)</i>  <i>“Desde 2010 que eu trabalho com outras empresas. Neste intervalo de tempo eu trabalhei com empresas de diversos segmentos como floricultura, programas de TV, gráficas, etc.” (E6)</i></p> <p>1.2 Ambiente de trabalho no emprego remunerado e habilidades adquiridas  <i>“Nas duas empresas que eu trabalhei, o mais importante era a entrega de resultado do que a própria qualificação dos funcionários.” (E1)</i>  <i>“Eu aprendi dentro do banco Itaú a negociar, recuar, negar, afirmar.” (E2)</i>  <i>“Eu fui bastante estimulado. Eu viajava para participar de congresso. Acredito que por ser uma instituição de educação, eu tive este estímulo ao conhecimento.” (E3)</i>  <i>“Algo voltado para minha excelência profissional eu precisaria buscar fora.” (E4)</i>  <i>“Em nenhuma das empresas eu fui estimulado a estudar ou aprender coisas novas ou gestão.” e “Em todas as empresas eram trabalhos mais técnicos voltados para produção, para a atividade, para entrega de resultados.” (E6)</i></p> <p>1.3 Rompimento do vínculo de trabalho  <i>“Os principais fatores que me levaram a sair da empresa foram na verdade um conjunto. Primeiramente o fator financeiro.” (E3)</i>  <i>“Foi quando eu percebi que não dava mais para eu estar na empresa porque eu não tinha mais nada para oferecer.” (E4)</i></p>
2. Início da atividade empreendedora	<p>2.1 Adaptação do indivíduo aos novos cenários de possibilidades  <i>“Tive dificuldade de arrumar emprego.” (E2)</i>  <i>“A minha rotina durante o processo de mudança não foi difícil pois eu já tinha planejado.” (E3)</i>  <i>“A adaptação ao novo cenário foi difícilíssima. Eu pude perceber que eu não sabia nada. Eu fiquei muito perdida.” (E4)</i>  <i>“Quando eu pedi demissão fiquei me questionando o que eu iria fazer.” (E6)</i></p> <p>2.2 Tomada de decisão: empreender ou voltar ao mercado de trabalho  <i>“Não foi fácil decidir empreender. Porém, meu marido é empreendedor também e eu via tudo que ele passava, tais como angústias e vitórias.” (E1)</i>  <i>“A tomada foi forçada, eu fui obrigada a empreender.” (E2)</i>  <i>“A tomada de decisão levou entre 3 e 4 meses. Por mais que eu tivesse tudo planejado, eu sou uma pessoa que tem muito medo e sou muito inseguro.” (E3)</i>  <i>“A tomada de decisão não foi tão difícil pois meio que já vinha sendo planejado.” (E5)</i></p> <p>2.3 Fatores que levam o indivíduo a decidir empreender  <i>“Trabalhar em regime CLT eu não teria a remuneração (retorno financeiro) que eu precisava.” (E1)</i>  <i>“Como não foi programado, eu não me planejei para ser empresária nem montar uma empresa.” (E2)”</i>  <i>“O principal estímulo foi a possibilidade de trabalhar por conta própria, ser dona do próprio negócio e não estar submisso a receber ordens de outras pessoas.” (E5)</i>  <i>“Um dos motivos que me levou a mudar foi o facto de que a remuneração salarial que eu tinha no setor privado eu poderia obter com apenas um cliente atuando em meu próprio negócio.” (E6)</i></p> <p>2.4 Tipo de negócio escolhido  <i>“Ao longo da minha carreira eu desenvolvi habilidade que me levaram a criar o negócio que eu tenho hoje.” (E3)</i>  <i>“A escolha do negócio se deu pelo facto de eu estar fazendo Faculdade de Educação Física. Foi um negócio que pareceu interessante para toda família.” (E5)</i></p> <p>2.5 Constituição do primeiro negócio  <i>“O mais difícil não foi nem a questão financeira, mas a ousadia de você dizer “eu fazer, eu vou enfrentar isto e ir.” (E1)</i>  <i>“ Eu comecei a empresa de forma informal, trabalho em casa mesmo.” (E3)</i>  <i>“A empresa nasceu sutilmente, de forma muito leve em 2013.” (E6)</i></p>
3. Indivíduo ativo no sistema organizacional	<p>3.1 Habilidades utilizadas  <i>“Eu aprendi bastante sobre ética profissional, como fazer um livro de caixa, como dar entrada em despesas, saídas e outros tipos de atividades necessários ao funcionamento de qualquer empresa.” (E1)</i>  <i>“Atendimento ao cliente e conhecimento técnico.” (E3)</i>  <i>“O único conhecimento que eu tinha que me ajudou no negócio foi a gestão de pessoas.” (E4)</i>  <i>“Eu acredito que o principal aprendizado foi a necessidade de “vestir a camisa da empresa.” (F6)</i></p> <p>3.2 Percepção do indivíduo quanto ao seu negócio  <i>“A ideia que eu tenho é que minha empresa é um recém-nascido.” (E2)</i>  <i>“Já considero minha empresa grande pois atendo clientes de todo o Brasil.” (E3)</i>  <i>“Hoje eu estou equilibrada nas três empresas e acho que são bons negócios.” (E4)</i></p>

Tabela 5 – Estágios, variáveis e citações ilustrativas

O segundo conjunto de fatores contextuais relaciona as experiências vividas na constituição do negócio após rompimento dos vínculos de trabalho e a tomada de decisão de empreender. As inferências a criação do próprio negócio identificadas pelo QSR Nvivo são percebidas em “negócio”, “trabalhar”, “capital” e “financeiro”. Observou-se que o processo de criação do próprio negócio está relacionado a fatores ligados diretamente a aspectos pessoais do indivíduo do que propriamente a características de mercado. É possível perceber que a etapa de criação do negócio sofre influência de diversas categorias contextuais, o que permite concluir que a escolha do tipo de negócio sofre influência de fatores diversos e que as habilidades adquiridas anteriormente e experiências vividas enquanto empregado de outrem são fundamentais para a estruturação e solidificação do negócio.

Por fim, o terceiro conjunto de fatores contextuais compreende os desafios vivenciados pelo empreendedor enquanto dono do seu próprio negócio. Esta categoria que se relaciona diretamente com as duas anteriores, identificando a capacidade do empreendedor de colocar o cliente com ponto focal na solidificação do seu negócio e, conseqüentemente, sucesso do empreendimento. Além disto, foi possível concluir que conhecimento técnico e a capacidade de gerir pessoas são, simultaneamente, dificuldades enfrentadas pelos empreendedores para estruturar seu negócio e habilidades essenciais para promover o sucesso de suas empresas.

#### **4.1 Indivíduo enquanto empregado de outrem**

Os entrevistados ao descreverem suas vivências relacionadas ao trabalho antes de serem proprietários de seus próprios negócios usaram em larga escala a palavra “empresa” e quando referiam-se à atividade dentro de empresa criada por si usaram amplamente a palavra “negócio”. Esta distinção permitiu agrupar as informações do processo de transição de carreira para o empreendedorismo em fatores contextuais de forma a relacioná-los aos estágios estabelecidos no modelo conceptual.

Entres os entrevistados observou-se as descrições dos ambientes das empresas de pequeno porte como lugares com elevada cobrança por resultados (E1), ausência de estímulos relacionados a autodesenvolvimento (E1, E2, E3, E4 e E6), baixa remuneração salarial (E1, E3, E5 e E6), assédio moral (E2 e E3), execução de múltiplas funções (E1 e E3) e rotina de trabalho exaustiva (E1, E3 e E5): *“A cobrança por resultados é muito maior do que o gestor querer que o funcionário crie em si a vontade de se qualificar.”* (E1); *“Mesmo sem grandes estímulos, na primeira empresa eu aprendi a realizar o trabalho prático de tudo que eu sei.”* (E2); *“Por mais que exista uma sensação de certeza de retorno financeiro no setor privado, mesmo sendo num regime de trabalho que te dar uma certa segurança, eu preferi*

*me arriscar e voltar par o mercado e empreender que é mais complexo, mas gera muito mais resultado.”* (E6); *“Minha rotina é exaustiva.”* (E3).

O porte da empresa que o indivíduo está inserido enquanto trabalhador influencia diretamente o desenvolvimento de suas habilidades e competências. A necessidade de segmentar os dados coletados e estruturá-los quanto ao porte da empresa que o indivíduo trabalhou se dar da necessidade de compreender as diferenças ambientais e como elas influenciam o indivíduo a desenvolver habilidades e competências ou suas incapacidades para isto. Ao segmentar os dados também é possível observar a relação que cada tipo de empresa tem na tomada de decisão de seus trabalhadores voltada para o empreendedorismo. Outro fator importante é que 5 dos 6 inqueridos iniciaram suas carreiras profissionais trabalhando em pequenas empresas, depois trabalharam em médias ou grandes empresas e, só então, decidiram romper o vínculo empregatício e empreender.

Aqueles que tiveram experiências de trabalho em grandes empresas relataram a presença de programas estruturados de autodesenvolvimento (E2; E4), cultura mais forte que estimula a busca de conhecimento e desenvolvimento de habilidades e competências (E2, E3 e E4), muitas metas (E4) e dificuldade de encarreiramento (E4 e E6): *“As empresas maiores como é o caso do banco têm uma cultura mais forte de estimular a busca de conhecimento e desenvolvimento de habilidades e competências.”* (E2); *“Em grandes empresas trabalhamos com muitas metas, com muita pressão, precisamos nos manter muito bons, em evidência para poder ficar bem, ficar em destaque na função que você executa.”* (E4); *“Se eu não mudava de cargo meu salário não melhorava e eu continuava estagnado naquele ambiente que eu não conseguia crescer.”* (E6).

Os entrevistados enfatizaram que nas grandes empresas existe todo um padrão estruturado, diferente das empresas pequenas. As empresas maiores têm uma cultura mais forte de estimular a busca de conhecimento e desenvolvimento de habilidades e competências (E2). O facto de serem mais robustas propiciam aos empregados uma estrutura que promove o desenvolvimento pessoal e a busca por conhecimento (E3). *“Acredito que quanto maior a empresa, maior sua capacidade de investimento no colaborador e mais ela exige de seu trabalhadores”* (E4).

Nas pequenas empresas a busca por conhecimento surge do próprio indivíduo que busca desenvolver suas habilidades para melhor desempenhar suas atividades ou objetivando um emprego melhor em outra empresa. As empresas menores não têm uma estrutura, não tem um programa voltado para o desenvolvimento de seus colaboradores (E2) e *“nas primeiras empresas (pequeno porte) eu que procurava aprender, eu que me estimulava a buscar conhecimento, enquanto a última (empresa de médio porte) estimulava a busca por*

*conhecimento e desenvolvimento de habilidades* (E3; E4). E4 supõe que os empregos que não exigem elevado nível de escolaridade acabam não oferecendo nenhum tipo de ferramenta diferenciada ou programas que ajudem no desenvolvimento intelectual dos empregados.

Toda a amostra informou ter realizado diferentes atividades ou trabalhado em diferentes setores dentro das organizações que trabalharam: “*Eu fazia praticamente tudo dentro da empresa*” (E3) e “*eu atuei desde a parte de pacote, crediário até a parte financeira e tesouraria*” (E1). Entretanto, observa-se que nas pequenas empresas o desempenho de múltiplas funções dar-se de forma horizontal, sem perspectiva de crescimento e ocasionado pela limitada estrutura do negócio que não demanda um trabalhador para o desempenho de uma única função específica ou não possui recursos financeiros para aumentar suas equipes conforme cita E3 “*Eu fazia praticamente tudo dentro da empresa.*” Por sua vez, observou-se que os entrevistados que trabalharam em grandes empresas desempenharam diferentes funções devido a promoções por mérito e desempenho e cresceram de forma vertical dentro da instituição.

Ao serem questionados sobre a capacidade das empresas de desenvolver habilidades e competências, os entrevistados apontaram com maior facilidade a capacidade das grandes empresas de estimular a busca por conhecimento e investir em ferramentas de treinamento. As inferências relacionadas a “desenvolvimento”, “habilidades” e “conhecimento” indicam a capacidade da empresa de desenvolver seus colaboradores e sinalizam as habilidades e competências desenvolvidas que são úteis no processo de criação, estruturação e gestão do próprio negócio. Por outro lado, segmenta os dados que emergiram conforme porte da empresa. Por exemplo, E4 diz que “*quanto maior a empresa maior sua capacidade de investimento no colaborador e mais exige de seu trabalhadores.*” E3 afirma “*A estrutura da empresa influencia diretamente na criação de programas de desenvolvimento de seus funcionários.*”, E2 menciona “*O banco (empresa multinacional) realmente dava condição para aprender mais*” e E6 reitera “*As grandes empresas estimulam o desenvolvimento de habilidades comportamentais.*”

Nas pequenas empresas o empregado precisa se automotivar a buscar conhecimento externo (E1, E3, E4 e E6). E1 afirma que não existia um estímulo à busca de conhecimento em fontes externas e E3 diz “*eu que procurava aprender, me estimulava a buscar conhecimento, mas eu era limitado até mesmo na questão de estudar*”. E2 cita que “*as empresas menores não têm uma estrutura, não tem um programa voltado para desenvolver habilidades nos funcionários.*” e E4 afirma que “*o máximo que aquelas empresas faziam era oferecer algum curso sobre algum produto específico que*

*vendíamos.” E5 afirma que não havia estímulos ao crescimento profissional e E6 diz “Em nenhuma das pequenas empresas que trabalhei eu era estimulado a conhecer o negócio ou outros segmentos.”*

Mesmo reconhecendo que as pequenas empresas são falhas ao desenvolver os funcionários, em algum momento os entrevistados reconheceram que as atividades executadas enquanto empregado foram fundamentais para criar e administrar seus negócios: *“Mesmo trabalhando em empresas que não incentivavam os colaboradores a buscar conhecimento, eu queria aprender.”* (E1) e *“Apesar das minhas experiências em outras empresas (pequenas empresas) terem sido frustrantes, mas eu soube aprender muita coisa, tais como ética profissional, como administrar um fluxo de caixa, atendimento ao cliente, organização financeira (E1).”* Observa-se o mesmo em (E6): *“Em nenhuma das empresas eu fui estimulado a estudar ou aprender coisas novas ou gestão.”* e *“Outro fator foi que eu desenvolvi habilidades de comunicação.”* e (E3) *“Na primeira empresa eu que procurava aprender, eu que me estimulava a buscar conhecimento, mas eu era limitado até mesmo na questão de estudar.”* e *“na primeira empresa eu aprendi a realizar o trabalho prático de tudo que eu sei, editar material de mídia em software, editar textos, a não ter vergonha diante uma câmera, a gravar e toda a parte prática do meu trabalho eu aprendi lá”*.

#### **4.1.1 Fatores estimulantes a transição para o empreendedorismo**

A análise temática dos fatores contextuais relacionou diferentes fatores como estimulantes ao processo de transição para o empreendedorismo. Foi constatado que não há um fator ou acontecimento específico que leva o indivíduo a sair do regime de trabalho CLT no Brasil para empreender, mas um conjunto deles. A exceção dar-se quando o indivíduo é forçado a empreender após uma demissão inesperada e a conseqüente falta de emprego para se recolocar no mercado de trabalho. Este é o caso de E2 que afirma que primeiramente empreendeu por necessidade, mas que depois empreendeu por oportunidade. O fator financeiro (salário) se destaca entre os entrevistados (E1, E3, E4, E5 e E6). E1 e E5 afirmam que suas saídas das empresas onde eram empregados se deu em razão do fator salarial e a possibilidade de ter uma remuneração maior. E3 cita *“além do retorno financeiro ser muito pouco, não conseguia conciliar todas as atividades e que eu nunca estava satisfeito com a quantidade de atividades que desempenhava quando comparado ao salário que recebia.”* E6 cita *“O trabalho que eu prestava a um único cliente era equivalente a todo o meu salarial mensal.”* e E4 afirma *“financeiramente não era bom para mim.”*

Ser dono do próprio negócio foi o segundo fator que mais se destacou entre os entrevistados (E1, E3, E5). Relacionado a este fator está o desejo de ser independente, trabalhar para si, a

busca de um horário de trabalho flexível (E3, E4 e E6), a ausência de ter alguém limitando seu crescimento (E3) a possibilidade de trabalhar por conta própria, ser dono do próprio negócio, não estar submetido a receber ordens de outras pessoas e ter mais liberdade (E5): *“Eu chegava muito tarde em casa e com meu negócio eu teria a possibilidade de ficar um horário em casa e outro na empresa.”* (E4); *“Eu sou o dono do meu negócio, eu faço os meus horários. Se o negócio não der certo foi porque eu não me dediquei o necessário.”*; *“Também a possibilidade de um retorno financeiro maior e ter mais liberdade.”*; *“E liberdade criativa.”* (E6).

A limitação do crescimento profissional e desenvolvimento pessoal dentro da organização dada a estrutura da empresa ou política de encarecimento também foi citada como um fator de estímulo ao empreendedorismo (E2, E3 e E6). Outros fatores foram citados, tais como falta de reconhecimento profissional (E1), desejo de qualidade de vida (E3) e fatores psicológicos (E1, E2 e E4). Neste último E1 diz *“comecei a ver que a empresa não valorizava o meu esforço e comecei a ficar muito frustrado, muito triste.”*, *“o facto de eu não me sentir bem psicologicamente na empresa me afetou muito. A empresa limitava meu crescimento.”* (E2) e *“eu não tinha mais ânimo para trabalhar.”* (E4).

#### **4.1.2 O processo de transição de carreira e a tomada de decisão**

Ao analisar a transição de carreira observa-se que este processo se inicia muito antes do indivíduo decidir empreender. É composto por experiências vividas, conhecimentos adquiridos e habilidades desenvolvidas. Ao longo da vida E3 acumulou experiências pessoais e ao longo de sua carreira profissional desenvolveu habilidades que o levaram a criar o seu negócio: *“é como se o caminho que eu havia percorrido desde a minha entrada na graduação e no meu primeiro emprego tivesse me levado a empreender.”*

A trajetória de E6 é semelhante a E3 uma vez que ambos trabalharam em empresas de diferentes portes, se graduaram, fizeram pós-graduação em seus campos de atuação profissional e começaram a empreender mesmo antes de romper o vínculo empregatício: *“A minha transição para o empreendedorismo ocorreu de forma muito tranquila e sutil e a pós-graduação veio confirmar isto e me dar mais autoridade para desenvolver o negócio.”* (E6) e *“eu me graduei em Jornalismo, fiz uma pós-graduação em Marketing que alinhados ao meu conhecimento contribuíram para criar o meu negócio em marketing digital.”* E3, E5 e E6 citam que a formação acadêmica foi um estimulante decisivo no processo de mudança de empregado para empreendedor, pois a formação acadêmica estava diretamente ligada a atividade que desenvolviam enquanto empregados de outrem e foi fundamental na escolha do tipo de negócio que desenvolveram ao empreender.

Dos inqueridos apenas E2 vivenciou uma experiência de transição de carreira forçada. E2 foi desligado inesperadamente de uma grande empresa. Não conseguiu um novo trabalho e se viu obrigado a empreender. Segundo relatos do mesmo foi um processo forçado, *“Eu fui obrigado a empreender e quando me vi sem trabalho foi muito difícil”*.

Os entrevistados E3 e E6 adotaram como estratégia empreender enquanto eram empregados de outrem. Isto porque desejaram vivenciar o empreendedorismo, avaliar as demandas de mercado, experimentar suas capacidades pessoais e construir uma pequena base de clientes para, só então, saírem das empresas onde eram empregados para empreender. E5 empreendia por necessidade enquanto trabalhava para outras empresas e experimentou alguns tipos de negócios antes de ter sua própria empresa, efetivamente. Antes mesmo de ter o seu próprio negócio E3 já prospectava clientes para si enquanto trabalhava para outrem, E6 antes de iniciar a trabalhar na última empresa que foi funcionário já empreendia e E5 diz *“mesmo trabalhando em empresas privadas sempre tinha alguma outra atividade que me trazia uma renda extra.”*

O posicionamento do indivíduo quando toma consciência de que não deseja mais ser empregado e precisa romper o vínculo empregatício varia conforme o perfil e vivências de cada indivíduo. Para E5 a tomada de decisão não foi tão difícil pois já vinha sendo planejado, enquanto E2 que foi forçado a empreender afirma que *“faz-se necessário um momento para poder se estabilizar e começar a se questionar sobre o que fazer.”* E1 tomou a decisão após um processo de gravidez, E4 afirma que *“Chegou um momento que a empresa em que eu trabalhava não dava mais condições para eu desenvolver tão bem o meu trabalho e isto estava me causando frustração e estando frustrado eu não estava conseguia alcançar bons resultados.”* E3 e E6 já empreendiam paralelamente enquanto empregados: *“chegou um momento que eu tive que escolher. Minha empresa estava crescendo e gerando demandas.”* (E3) e que *“o momento de transição se deu quando eu identifiquei que eu estava preparado para voltar a atuar na minha empresa.”* (E6).

## **4.2 Criação do próprio negócio, dificuldades e desafios**

A dimensão que agrega os fatores relacionados a criação do próprio negócio foi a mais influenciada pelas categorias conceituais. Fatores como a forma que o ambiente corporativo influencia o indivíduo a empreender, as habilidades e competências desenvolvidas enquanto empregado de outrem, aspectos pessoais e as dificuldades inerentes a praticamente todas as etapas na criação de um negócio foram identificadas com aspectos relacionados ao estágio de criação do próprio negócio.

O ambiente que o indivíduo está inserido, conhecimentos adquiridos ao longo da vida (conhecimento empírico), formação acadêmica, volume de recursos financeiros disponíveis e oportunidades, também foram identificados como alguns dos fatores que estimula o indivíduo ao empreendedorismo. E3 afirma que ao longo de sua carreira desenvolveu habilidades que o levaram a criar o negócio, E2 cita *“Tudo que eu trouxe para minha empresa, eu aprendi em algum momento na minha carreira profissional.”* e *“Minha formação acadêmica alinhado ao meu conhecimento contribuíram para criar o meu negócio.”* (E3).

Ao serem questionados como se deu a escolha do tipo de negócio, os inqueridos responderam que se deu por habilidades e experiência no ramo (E1), afinidade (E2), experiência profissional alinhada a formação acadêmica (E3, E5 e E6) e oportunidade (E4 e E5). E1 afirma *“Eu analisei as possibilidades com base nas habilidades e recursos financeiros que possuía.”* Seu esposo já fabricava o produto e ela possuía habilidades de venda e administrativa para desenvolver o negócio. Ao contrário, E4 cita *“A escolha do negócio foi aleatória, não idealizei atuar no setor em que o negócio estava estruturado.”* e relata que havia uma loja a venda em um shopping e obteve recursos financeiros da família para financiar a compra do negócio. Para E3 e E6 não houve necessariamente uma escolha uma vez que seus negócios se desenvolveram alinhados a suas experiências profissionais e formação acadêmica.

A criação do negócio aconteceu sem formalização jurídica para E3 e E6 que experimentaram o negócio enquanto empregados do setor privado. E3 afirma que de início não saiu do trabalho, mas colocou como meta prospectar 5 clientes externos: *“A empresa nasceu sutilmente em 2013 e a formalização da empresa se deu em 2015.”* E4 e E6 já adquiriram um negócio estruturado, o primeiro um restaurante de uma conceituada franquia de loja de refeições em shopping e o segundo uma academia (ginásio) de bairro. A presença familiar foi fundamental na estruturação do negócio de E1, E4 e E5. E1 estruturou uma loja para realizar as vendas dos produtos fabricados pela empresa do esposo, e as famílias de E4 e E5 disponibilizaram os recursos financeiros necessário a aquisição do negócio: *“A escolha foi porque o meu esposo já fabricava o produto, já tínhamos um caminho percorrido.”* (E1); *“Como eu tenho um perfil mais dinâmico foi mais iniciativa do meu esposo pensar em um negócio para mim já que tudo indicava a minha saída do banco.”* (E4).

As dificuldades são inerentes a praticamente todas as etapas na criação de um negócio. Nas entrevistas realizadas buscou-se identificar os principais desafios vividos por quem opta por empreender após desligar-se de um trabalho remunerado no setor privado. E1 cita *“No início eu não tinha a maturidade nem o conhecimento que tenho hoje e, naquele momento,*

*o mais importante foi a coragem de começar o negócio.*” E4 relata que mesmo iniciando a empreender com um negócio estruturado e possuindo mais de 15 anos de experiência no setor privado diz que ficou perdida no início: *“Eu tive que aprender tudo do início, mesmo a loja já estando em funcionamento.”*

Recurso financeiro também foi identificado como desafiador na estruturação do negócio (E1 e E2). E1 afirma *“Eu tinha recurso para as demandas legais e estruturais da empresa, mas não tinha recursos financeiros para o fluxo de caixa.”* e E2 cita *“Eu possuía todo o know-how do negócio, mas não possuía capital para investir e fazer o negócio crescer.”* As demandas administrativas foram citadas como desafiadoras por E4 e E5. E4 diz *“Eu tive prejuízos na empresa por falta de entendimento dos processos administrativos, fiscais e burocráticos.”* e cita que seu principal desafio foi colocar o meu modo de trabalhar no negócio e conhecer todas as demandas da empresa porque nunca havia pensado em ser dona de restaurante. Outras dificuldades citadas estão relacionadas a vendas (E6), gestão (E4), retenção de clientes (E5) e necessidade de conhecer o mercado em que atua e definição do público-alvo (E5 e E6).

### **4.3 Empresa constituída**

O processo de criação do negócio tende a estender-se até a empresa ser considerada sólida e rentável no segmento que esteja inserida. Este espaço de tempo foi considerado nesta pesquisa para buscar identificar nos entrevistados quais as habilidades e competências adquiridas enquanto empregados do setor privado foram úteis no processo de criação de seus negócios e quais suas percepções de suas empresas na atualidade. As categorias que se relacionam de forma direta nesta dimensão foram as habilidades e conhecimento adquiridos anteriormente e as dificuldades que são inerentes a praticamente todas as etapas do processo de criação do negócio.

A palavra “cliente” destacou-se fortemente na análise do QSR Nvivo e caracteriza-se por identificar a capacidade de cada um fomentar na empresa a habilidade de colocar o cliente no centro do negócio. Atender e lidar com o cliente, entender os diferentes tipos de pessoas e resolver todas as demandas do cliente (E1, E2, E3, E5 e E6) foram habilidades desenvolvidas enquanto indivíduos passivos no sistema organizacional. E1 afirma que aprendeu a atender o cliente nas empresas que trabalhou, E2 desenvolveu a habilidade de negociar e reconhecer o perfil do cliente para ofertar o que ele realmente precisa, E3 diz *“foi nas empresas que trabalhei que comecei a entender os diferentes tipos de pessoas e a desenvolver minhas habilidades relacionada a atendimento ao cliente.”* e para E6 suas experiências vividas enquanto empregado ajudam a identificar os diferentes perfis de clientes que procuram sua empresa.

Conhecimento técnico (E1, E3 e E6) foi identificado de forma relacionada aos indivíduos que não reconheceram a capacidade direta das pequenas empresas no desenvolvimento de habilidades e competências. As atividades executadas de forma rotineira e que não são percebidas com desenvolvimento pessoal pelo empregado se destacaram com fundamental na administração do negócio. Administrar um fluxo de caixa, ética profissional, atendimento ao cliente e organização financeira são habilidades que E1 aprendeu antes de ter seu próprio negócio. O conhecimento técnico permite a E3 gerir seu negócio, realizar mentorias e atender bem seus clientes dada as suas experiências em suas atividades como empregado do setor privado. Aqueles que trabalharam em grandes empresas reconhecem diretamente as habilidades e conhecimentos adquiridas no setor privado e úteis a criação de seus negócios (E2, E4 e E6). E2 afirma que ao estruturar seu negócio já tinha conhecimento e habilidades relacionadas a treinamento de equipe, marketing, vendas diretas e televendas, demissão, contratação, alinhamento de perfil, feedback. (E2) e cita *“Eu acho que em todas as áreas da minha empresa eu pude aproveitar um pouco do que eu aprendi no banco.”* E4 reconhece que o conhecimento que desenvolveu enquanto trabalhava no setor privado foi fundamental. A capacidade de gerir pessoas também foi identificada como habilidade desenvolvida enquanto empregado e de fundamental importância para seus negócios (E2, E3 e E4).

Enquanto negócio constituído foi possível identificar dificuldades vivenciadas pelo empreendedor na administração de sua empresa. Para E1 o empreendedor precisa estar bem emocionalmente. *“Mesmo que seja um pequeno negócio você precisa ter uma noção mínima de administração, de como fazer o negócio funcionar, de fluxo de caixa, de organização”*. A pandemia provocada pelo Corona Vírus iniciada no Brasil em março de 2020 e que se estende até o momento atual foi uma das principais dificuldades identificadas por todos os inqueridos. E2 e E5 citam que seus negócios estagnaram devido a pandemia e as novas características do mercado. Como aspectos desafiadores no processo de solidificação do negócio foi citado a segmentação de clientes por E5 e E6 e a formação de funcionários qualificados (E3, E4): *“diariamente eu recebo orçamentos de atividades de que eu não faço, clientes que me procuram por preço e eu não trabalho com preços”* (E6); *“O que era para ter de crescimento, acabou estagnando”* (E2); *“Melhoria de equipa, forma pessoas e manter elas na empresa.”* (E3).

Ao serem questionados como avaliam seus negócios atualmente os entrevistados mantiveram uma perspectiva positiva, mas ressaltando que ainda há muito a ser feito. E1 não considera nem como fracasso, nem como sucesso o seu negócio e cita *“Estamos a caminho, aprendendo. Eu acho que sucesso não seria a palavra, mas perseverança.”* Para E2 a construção da base do negócio já foi feita, agora é só mantê-la. E3 avalia sua empresa

como um “sucesso em desenvolvimento”, E4 como “sucesso”, E5 como “positivo” e E6 vem atingindo as metas que tem estipulado. Quanto a satisfação pessoal é possível observar que são pessoas realizadas profissionalmente, mesmo com muitos desafios ainda a enfrentar. Os inqueridos citam: “Somos resilientes.” (E1), “Eu iniciei a ter um pouco mais do que eu desejava que era mais qualidade de vida, mais flexibilidade para trabalhar.”, “Hoje nada é difícil para mim no meu negócio.” (E4), “Eu considero que a experiência de empreender é muito boa, mas demanda muita paciência e muito estudo.” (E5) e “Eu venho desempenhando as atividades com mais força, clareza, equilíbrio.” (E6).

## 5. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

A compreensão dos diferentes elementos envolvidos nesta pesquisa tais como, aspectos pessoais, características do ambiente de trabalho no setor privado, formação acadêmica, experiências vivenciadas pelo indivíduo nas diversas fases de sua vida, relações familiares e outros, são fundamentais para identificar possíveis respostas as questões investigativas. A relação entre os códigos definidos na análise do QSR Nvivo e as dimensões agregadas foram analisados objetivando apresentar resultados às questões investigativas que possam ser sustentados pela literatura.

Para compreender o que leva o indivíduo a romper os vínculos do trabalho remunerado e empreender em vez de mudar para um novo empregador (Q1) se faz necessário uma compreensão ampla dos diferentes elementos que interagem com o indivíduo ao longo de sua vida. O indivíduo passivo no sistema organizacional (emprego remunerado) e o processo de transição analisado pelas VAR1.3 e VAR2.3 do modelo conceptual agrupam informações que levam a possíveis respostas a Questão 1. As características do ambiente corporativo e os tipos de experiências vivenciadas pelo empregado neste ambiente influenciam diretamente o indivíduo a iniciar o processo de transição de carreira quando este se dar de forma planejada (Dobrev e Barnett ,2005; Sørensen e Sharkey, 2014; Saatci et al., 2014, Rider et al., 2019 e Jafari-Sadeghi, 2020). Quando o indivíduo é forçado a empreender, o estudo sugere que isso pode acontecer em certas circunstâncias em que os indivíduos sofrem com a falta de atividades alternativas de geração de renda e, portanto, buscam uma oportunidade de negócio adequada para criar seu próprio emprego (Parastuty e Bögenhold, 2019; Fairlie e Fossen, 2020).

Os dados levantados não indicam uma razão específica que levam o indivíduo a empreender, mas um conjunto de fatores que se desenvolvem ao longo das experiências vividas por si (Becker, 1962; Super, 1980; Saatci et al. 2014; Metallo et al., 2020). As

crenças, valores e símbolos absorvidos pelo ambiente ou pelo inconsciente coletivo desempenham um importante papel na orientação desse processo (Metallo *et al.*, 2020).

A perspectiva de que a tomada decisão para o empreendedorismo se constrói ao longo das vivências experimentadas pelo indivíduo fortalece a literatura na medida que a carreira é definida pela combinação e sequência de papéis desenvolvidos por uma pessoa durante o curso da vida (Super, 1980). Este processo é fortemente influenciado pelo capital humano onde o indivíduo desenvolve habilidades relacionadas ao trabalho a partir de investimentos em atividades educacionais e treinamentos no trabalho (Becker, 1964).

Outros fatores foram responsáveis por estimular o rompimento dos vínculos de trabalho com o propósito de empreender foram percebidos com maior intensidade nos empreendedores. O fator financeiro é possivelmente o motivo mais percebível por meio da insatisfação com salários e do desejo de ter um retorno financeiro maior (Sarasvathy, 2001; Sørensen e Sharkey, 2014; Aparicio *et al.*, 2016). Empregados de empresas com faixas salariais mais baixas ou com maior amplitude de controle têm maior probabilidade de sair para o empreendedorismo do que de ingressar em outras empresas (Sørensen e Sharkey, 2014). Ser dono do próprio negócio (Hamiltom, 2000), o desejo de ser independente, trabalhar para si, a busca de um horário de trabalho flexível, a limitação do crescimento profissional e desenvolvimento pessoal (Super, 1980) e fatores psicológicos (Heppner *et al.*, 1998; Latack e Dozier, 1986; Metallo *et al.*, 2020; Wordsworth, R., e Nilakant, V. (2021) e Nilakant, V., 2021) são achados que corroboram à Q1 desta investigação.

*Ensinaamentos e habilidades adquiridos ao longo dos anos na execução de atividades laborais que são absorvidos no processo de constituição de um negócio são identificados em Q2.* Um achado desta investigação é que a percepção do desenvolvimento de habilidades e competências no indivíduo enquanto empregado de outrem é sentida em maior intensidade na grandes empresas devido os programas de treinamento e cultura de desenvolvimento (o conhecimento flui da empresa para o colaborador) enquanto que nas pequenas empresas o empregado é responsável por seu autodesenvolvimento e o conhecimento se dar de forma empírica por meio da execução de atividades diárias e realização de cursos e treinamentos externos (o conhecimento flui do colaborador para a empresa).

A teoria do capital humano sustenta que o investimento em conhecimento e treinamento se relaciona diretamente ao desenvolvimento do indivíduo e sua capacidade de gerar riquezas dentro da organização. Becker, (1962) afirma que o treinamento no local de trabalho lustra claramente o efeito do capital humano sobre os ganhos, empregos e outras variáveis econômicas. Razmdoosta *et al.* (2020) afirmam que o capital humano se refere ao

conhecimento e habilidades que os indivíduos trazem para uma tarefa que se propõem a realizar.

Por outro lado, as insatisfações percebidas pelos indivíduos que são empregados em pequenas empresas acrescido da ausência de investimento em capital humano por parte da instituição são percebidos com fatores estimulantes ao empreendedorismo. Em conformidade com Parker (2006), os indivíduos que são empregados em empresas de pequeno porte têm maior probabilidade de criar negócios do que indivíduos com vínculos empregatícios em empresas de grande porte.

A habilidade relacionada ao atendimento ao cliente destaca-se com principal habilidade desenvolvida pelo indivíduo enquanto empregado no setor privado, seja por meio de curso e treinamento ou em razão do trabalho prático executado. O desenvolvimento desta habilidade pode estar relacionado as experiências empíricas desenvolvidas pelo indivíduo enquanto executa suas funções (Rider *et al.*, 2019), a investimento em capital humano (Becker, 1962) e investimento em escolaridade, a treinamentos no ambiente de trabalho e outros tipos de experiências (Christopher, 1998; Ahmed *et al.*, 2020).

Conhecimento técnico também é identificado como fundamental na constituição e gestão do negócio. O indivíduo somatiza esses conhecimentos por meio da execução de suas funções enquanto empregado de outrem e continua aprimorando-o quando dono do seu próprio negócio. Becker (1962) afirma que o conhecimento técnico pode ser melhor dominado se simultaneamente relacionados a um problema prático, enquanto outros requerem especialização prolongada. Gartner (1985) complementa afirmando que empreendedores obtêm experiências repetidas em determinados mercados ou no desenvolvimento de empreendimentos, construindo modelos mentais mais ricos e específicos ou scripts de seu ambiente.

Além de habilidades relacionadas ao atendimento ao cliente e conhecimento técnico, a capacidade de gerir pessoas e administrar o negócio também foram identificadas como fundamentais no processo de criação de seus próprios negócios e, em grande amplitude, foram desenvolvidas enquanto empregados no setor privado.

O processo de criação ou aquisição do negócio e seu respectivo gerenciamento identificam o início da atividade empreendedora. *Nesse estágio esta investigação buscou identificar os principais desafios enfrentados pelos empreendedores (Q3).* A concepção do negócio se dar de forma sutil e tranquila para os indivíduos que planejaram o processo de transição de carreira e executaram atividades empreendedoras simultaneamente as suas atividades laborais enquanto empregados (Sørensen e Sharkey, 2014). Jafari-Sadeghi (2020), diz que

este é o tipo de processo voltado para a oportunidade, no qual os empreendedores procuram novas oportunidades para se tornarem independentes ou aumentarem sua renda. A experimentação do empreendedorismo enquanto empregados de outrem é fundamental para sentir as necessidades do mercado, perceber se possuem as habilidades adequadas para gerir o negócio e estruturar carteira de clientes para obter segurança financeira antes de realizar completamente a transição.

Foi possível identificar que o conhecimento adquirido e habilidades desenvolvidas pelos indivíduos até o momento precedente a criação da própria empresa não são suficientes para suprir todas as demandas exigidas pelo negócio (Hisrich, 1988; Burton *et al.*, 2016; Rider *et al.*, 2019). Essas dificuldades são sentidas em maior intensidade por aqueles empreendedores que desenvolveram seus negócios em áreas diferentes daquelas que atuavam enquanto empregados.

Os indivíduos que alinham conhecimento técnico a conhecimento acadêmico e investem ao longo de sua carreira em capital intelectual apresentam um processo de transição para o empreendedorismo mais estável e linear. As dificuldades encontradas na criação e gestão do negócio são menores quando comparados a empreendedores que não investem em educação como cursos de pós-graduação, aprimoramento de habilidades técnicas e estudo de mercado (Becker, 1962; Ko e McKelvie, 2018; Ahmed *et al.*, 2020).

Outros achados relativos as dificuldades enfrentadas na constituição do negócio são a insuficiência de recursos financeiros para estruturar a empresa (Hisrich, 1988; Sarasvathy, 2001; Ko e McKelvie, 2018), capacidade gerencial (Razmdoosta *et al.*, 2020) e não conhecimento do mercado que passaram a atuar como empreendedores (Kirkley, 2016).

Por fim, esta investigação permitiu *identificar duas estratégias adotadas pelo indivíduo ao longo do processo de transição de carreira para o empreendedorismo (Q4)*. Alinhar conhecimento empírico a conhecimento acadêmico para desenvolver habilidades técnicas e gerenciais voltadas a possibilidade de empreender foi a primeira estratégia identificada. O indivíduo que investe em capital humano enquanto empregado de empresas privadas com foco em aprimorar as atividades que executa ou busca empregos que possam colocar em prática o conhecimento adquirido em cursos de graduação e pós-graduação tem maiores chances de desenvolver empreendimentos de sucesso.

Empreendedores com um alto nível de capital humano tendem a fazer mais progresso em suas atividades empreendedoras e suas capacidades podem, por si mesmas, levar à formação bem-sucedida do empreendimento (Razmdoost *et al.*, 2020). Becker (1962), sustenta que existem complementaridades entre aprendizagem e trabalho e entre

aprendizagem e tempo. A teoria do capital humano sustenta esta estratégia ao constatar que investimentos feitos em capital humano pelas instituições elevam a produtividade e mantém o trabalhador mais tempo nas instituições. Sob a perspectiva dos inqueridos no que se refere as empresas que trabalharam antes de empreender, esta investigação constatou que as grandes empresas estão mais aderentes as inferências desta teoria. Uma vez que isto não acontece, o trabalhador busca outras oportunidades de trabalho no mercado e busca conhecimento externo com o objetivo de ingressar em empresas maiores que demandam elevado conhecimento acadêmico ou visando ingressar no empreendedorismo por meio da constituição de seu próprio negócio.

É concebível que os indivíduos usem uma combinação de estratégias diante de uma decisão de uma carreira iminente (Sarasvathy, 2001; Singh e Greenhaus, 2004). A segunda estratégia foi identificada entre aqueles que desenvolveram atividades empreendedoras enquanto empregados do setor privado. Consiste em experimentar atividades empreendedoras antes de empreender para conhecer o mercado e potencializar suas ideias de negócio. Este indivíduo agrupa diferentes estratégias como investimento em capital humano, acúmulo de reservas financeiras, vivências de atividades empreendedoras, captação de clientes antes de registrar o negócio e preparo psicológico para romper o vínculo empregatício e estruturar sua própria empresa. Essa estratégia é suportada pela teoria da efetivação (Sarasvathy, 2001). Sarasvathy (2001) afirma que processos de causalidade (tais como transição forçada de carreira para o empreendedorismo) dependem do efeito (demissão inesperada). Os processos de efetivação (estratégias adotadas ao longo da carreira) dependem do ator (indivíduo empreendedor). Uma vez que o indivíduo desenvolve diferentes estratégias, está adotando a lógica da efetivação e possibilitando um futuro como algo que pode ser influenciado por meio de suas ações, ou seja, pode criar suas próprias oportunidades e adaptar-se as mudanças.

## **6. CONCLUSÕES**

O processo de transição para o empreendedorismo não é estático, não é um evento ou resultado. É um processo que ocorre ao longo do tempo por meio da combinação e sequência de papéis que o indivíduo desenvolve ao longo da vida (*Super, 1980; Gartner e Shaver, 2012 e Meoli et al., 2020*). Em relação a esta perspectiva de pesquisa, o objetivo deste estudo foi buscar identificar os desafios e estratégias vivenciadas pelo indivíduo no processo de transição de carreira para o empreendedorismo e criação de seu próprio negócio. Usando entrevistas semiestruturadas com proprietários e administradores de empresas que vivenciaram o processo de transição do setor privado para o

empreendedorismo, foi possível identificar uma série de fatores capazes de clarificar as questões de investigação levantadas nesta pesquisa e proporcionar contributos teóricos e práticos.

Este estudo evidenciou que o indivíduo empreende em consequência de um conjunto de fatores que se desenvolvem em função das experiências experienciadas ao longo da vida. Quando inseridos em ambientes de trabalho, as características destes espaços e os tipos de experiências vividas neste ambiente influenciam diretamente o indivíduo a iniciar o processo de transição de carreira quando este se dar de forma planejada. Entretanto, o processo de transição de carreira inicia-se muito antes do indivíduo decidir empreender, mesmo em situações que o indivíduo é forçado a empreender. Neste processo, a insatisfação financeira, o desejo de ser dono do próprio negócio, fatores psicológicos, a limitação do crescimento profissional e desenvolvimento pessoal se destacaram como propulsores do empreendedorismo.

Enquanto empregado no setor privado, foi possível constatar que o indivíduo somatiza conhecimento técnico por meio da execução das funções que desempenha e continua aprimorando-o quando dono do seu próprio negócio. Ainda nesta fase da vida que o indivíduo desenvolve habilidades e competências que lhe serão úteis na criação de seu próprio negócio, tais como atendimento ao cliente, conhecimento técnico, a capacidade de gerir pessoas e administrar o negócio. Nesta perspectiva, foi verificado que a percepção do desenvolvimento de habilidades e competências é sentida em maior intensidade na grandes empresas por promoverem maiores investimentos em programas de treinamento e cultura de desenvolvimento.

Quanto a concepção do negócio se constatou que este é um processo sutil para os indivíduos que planejaram o processo de transição de carreira e desenvolveram atividades empreendedoras simultaneamente as suas atividades laborais enquanto empregados. Nesta fase o conhecimento adquirido e habilidades desenvolvidas pelos indivíduos até o momento precedente a criação da própria empresa foram úteis, mas não suficientes para suprir todas as demandas exigidas pelo negócio. Insuficiência de recursos financeiros, capacidade gerencial e não conhecimento do mercado foram identificados como dificuldades enfrentadas na constituição do negócio.

Por fim, foi possível identificar duas principais estratégias adotadas pelo indivíduo ao longo do processo de transição de carreira para o empreendedorismo. A primeira estratégia consiste em alinhar conhecimento empírico a conhecimento académico para desenvolver habilidades técnicas e gerenciais voltadas a possibilidade de empreender e a segunda

estratégia é a experimentação de atividades empreendedoras antes de empreender para conhecer o mercado e potencializar suas ideias de negócio.

Em termos das implicações teóricas, este estudo apoia a alegação de que indivíduos de experiência moderada têm maior probabilidade de fazer a transição para o empreendedorismo (Rider et al., 2019). De igual modo, os resultados obtidos desta investigação alinham-se à teoria do capital humano (Becker, 1962, 1993) ao evidenciar que indivíduos que acumulam habilidades e competências ao longo de sua trajetória profissional, que buscam conhecimento acadêmico e vivenciam o empreendedorismo antes de criar seus próprios negócios tem maior probabilidade de êxito. Os investimentos relacionados ao desenvolvimento do capital humano podem ser responsáveis pela relação empírica observada entre a experiência acumulada pelo indivíduo e as transições de carreira para o empreendedorismo (Becker, 1962 e Rider *et al.*, 2019). Outra contribuição teórica deste estudo é a verificação da capacidade do indivíduo de se adaptar conforme suas experiências vividas e o ambiente onde o mesmo está inserido. Conforme proposto por Sarasvathy (2001) na teoria da efetivação, este estudo constata que o indivíduo pode decidir ingressar no empreendedorismo por ser, naquele momento, a melhor opção disponível e, então, podem decidir fazer a transição para outros empregos por falta de sucesso ou atração de outras oportunidades (Meoli *et al.*, 2020).

Complementando a contribuição teórica deste estudo, os resultados sugerem algumas implicações práticas capazes de orientar o indivíduo em processos de transição de carreira para o empreendedorismo. Inicialmente, o indivíduo enquanto empregado do setor privado, seja em pequenas ou grandes empresas, precisa ser capaz de absorver conhecimento técnico e desenvolver habilidades variadas que possibilitem crescer na estrutura da empresa que presta serviço, transitar para outras empresas ou ingressar no empreendedorismo (Sørensen e Sharkey, 2014; Razmdoost, 2020). De igual modo, este estudo demonstra a importância de alinhar conhecimento técnico e acadêmico como preparação antecedente e fundamental a constituição do próprio negócio (Becker, 1993; Hartog, 2010; Ko e McKelvie, 2018). Este estudo também assumi uma importante contribuição prática ao clarificar os principais desafios enfrentados pelo indivíduo em processo de transição de carreira, além de definir estratégias específicas capazes de orientar pessoas insatisfeitas por prestarem trabalho a outrem o que de forma voluntária ou involuntárias são lançadas ao empreendedorismo.

## 6.1 Perspectivas futuras e limitações

Este estudo tem limitações que, por sua vez, oferecem oportunidades para pesquisas futuras. Primeiro, essa pesquisa se concentra num tema abrangente capaz de compreender toda a vida do indivíduo. Deste modo, e conforme Garter e Shaver (2012) argumentam, as experiências vividas podem ser distorcidas pelo entrevistado, visto que este já alcançou o resultado desejado ou não. Ao refletir experiências anteriores esta investigação pode ter sofrido pelo menos quatro fontes diferentes de viés: sobrevivência, retrospectiva, desajustabilidade social, estereótipos. Para isto, sugere-se a realização de estudos longitudinais capazes de acompanhar o indivíduo durante as diferentes fase da vida e identificar as inferências a temáticas como as abordadas nesta investigação.

Outra limitação que pode ser considerada relaciona-se ao tamanho da amostra relativamente pequeno quando comparado ao contexto geográfico em que o estudo foi desenvolvido (Brasil). A pandemia da COVID-19 foi também um fator limitador, nomeadamente ao tamanho da amostra analisada. Deste modo, sugere-se a replicação desta investigação a uma amostra maior de forma a garantir a generalização dos resultados obtidos com maior confiança. Outra perspectiva sugerida para investigações futuras seria a transição de indivíduos do setor privado para a constituição de fintechs e startups, empresas inovadoras e em grande expansão no Brasil e no mundo.

Por fim, outra linha de investigação futura que pode ser abordada com maior profundidade é o fenómeno de reentrada no mercado de trabalho. Estudos que abordem os fatores que levam o indivíduo a deixar o empreendedorismo e reingressar como trabalhador no setor privado.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ahmed, T; C., Chandran, V. G. R., Klobas, J. E.; Liñán, F. & Kokkalis, P. (2020). Entrepreneurship education programmes: How learning, inspiration and resources affect intentions for new venture creation in a developing economy. *The International Journal of Management Education*, 18(1), 100327.
- Aparicio, S., Urbano, D., & Audretsch, D. (2016). *Institutional factors, opportunity entrepreneurship and economic growth: Panel data evidence*. Technological Forecasting and Social Change.
- Becker, G. S. (1962). Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy*, 70(5, Part 2), 9–49. doi:10.1086/258724
- Becker, G. S. (1993). Human Capital: a theoretical and empirical analysis, with special reference to education. *The University of Chicago Press*. 3rd ed.
- Beckman, C. M., & Burton, M. D. (2008). Founding the future: Path dependence in the evolution of top management teams from founding to IPO. *Organization Science*, 19(1), 3–24.
- Burton, M. D., Sørensen, J. B. & Dobrev, S. D. (2016). A careers perspective on entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory & Practice* 40(2): 237–47

- Bruederl J., Preisendoerfer P. and Ziegler R. (1992) Survival chances of newly founded business organizations. *American Sociological Review* 57: 227–42.
- Bruno, A. & Tyebjee, T. (1982). The environment for entrepreneurship In C. A. Kent, D.L. Sexton, & K. H. Vesper (Eds.), *Encyclopedia of entrepreneurship*, pp. 288- 307 Englewood Cliffs, NJ, Prentice Hall.
- Campbell, C. A. (1992). A Decision Theory Model for Entrepreneurial Acts. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 21–27.
- Carroll G.R. & Mosakowski E. (1987). The career dynamics of the self-employed. *Administrative Science Quarterly*, 32 pp.
- Cornelissen, J. & Clarke, J. (2010). “Imagining and rationalising opportunities: inductive reasoning and the creation and justification of new ventures”, *Academy of Management Review*, 35(4), 539-557.
- Christopher, J. E. (1998). Minority business formation and survival: Evidence on business performance and viability. *Leading Issues in Black Political Economy*, 103–138.
- Crabtree, B., & Miller, W. (1999). A template approach to text analysis: Developing and using codebooks. In B. Crabtree & W. Miller (Eds.), *Doing qualitative research* (pp. 163- 177.) Newbury Park, CA: Sage.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.)
- Daly, J., Kellehear, A. & Gliksman, M. (1997). *The public health researcher: A methodological approach*. Melbourne, Australia: Oxford University Press.
- Dobrev, S. D., & Barnett, W. P. (2005). Organizational roles and transition to entrepreneurship. *Academy of Management Journal*, 48(3), 433–449
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *The Academy of Management Review*, 14(4), 532–550.
- Evans D.S. & Leighton L. S. (1989). Some empirical aspects of entrepreneurship. *The American Economic Review*, pp. 519-535
- Fairlie, R. W. & Fossen, F. M. (2020). Defining Opportunity versus Necessity Entrepreneurship: Two Components of Business Creation, Polachek, S.W. & Tatsiramos, K. (Ed.) *Change at Home, in the Labor Market, and On the Job* (Research in Labor Economics, Vol. 48), *Emerald Publishing Limited*, pp. 253-289.
- Fereday, J., & Muir-Cochrane, E. (2006). The role of performance feedback in the self-assessment of competence: A research study with nursing clinicians. *Collegian*, 13(1), 10-15.
- Freeman, J. (1986). Entrepreneurs and organizational products: Semiconductor firms and venture capital firms. In G.D. Libecap (Ed.), *Advances in the study of entrepreneurship, innovation, and economic growth* (pp. 33–52). Greenwich, CT: JAI Press.
- Gartner, W. B. (1985). A Conceptual Framework for Describing the Phenomenon of New Venture Creation. *The Academy of Management Review*, 10(4), 696-706.
- Gartner, W. B. & Shaver, K. G. (2012). Nascent entrepreneurship panel studies: progress and challenges. *Small Business Economy*, 39:659–665
- GEM. (2020). *Global Entrepreneurship Monitor 2019/2020 Global Report*. In *Global Entrepreneurship Research Association*.
- Hartog, J., Van Praag, M., & Van Der Sluis, J. (2010). If you are so smart, why aren't you an entrepreneur? Returns to cognitive and social ability: Entrepreneurs versus employees. *Journal of Economics & Management Strategy*, 19(4), 947–989.
- Heppner, M. J., Fuller, B. E. & Multon, K. D. (1998). Adults in Involuntary Career Transition: An Analysis of the Relationship Between the Psychological and Career Domains. *Journal of Career Assessment*, 6(3), 329–346.
- Hisrich, R. D. (1988). New Business Formation through the Enterprise Development Center: A Model for New Venture Creation. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 35(4), 221–231.

- Hoang, H., & Gimeno, J. (2010). Becoming a founder: How founder role identity affects entrepreneurial transitions and persistence in founding. *Journal of Business Venturing*, 25(1), 41–53.
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 764–791.
- IBGE. (2020). *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua: Medidas de Subutilização da Força de Trabalho no Brasil*.
- Jafari-Sadeghi, V. (2020). The motivational factors of business venturing: Opportunity versus necessity? A gendered perspective on European countries. *Journal of Business Research*, (113) 279-289.
- Kirkley, W. W. (2016). Creating ventures: decision factors in new venture creation. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 151–167.
- Ko, E. J., & McKelvie, A. (2018). Signalling for more money: The roles of founders' human capital and investor prominence in resource acquisition across different stages of firm development. *Journal of Business Venturing*, 33(4), 438–454.
- Lazear, E. P. (2005). Entrepreneurship. *Journal of Labor Economics*, 23: 649–680.
- Latack, J. C., & Dozier, J. B. (1986). After the Ax Falls: Job Loss as a Career Transition. *Academy of Management Review*, 11(2), 375–392.
- Linder, C., Lechner, C., & Pelzel, F. (2019). *Many Roads Lead to Rome: How Human, Social, and Financial Capital Are Related to New Venture Survival*. Entrepreneurship Theory and Practice.
- Mehdivand, M., Zali, M., Madhoshi, M. & Kordnaeiji, A. (2012), “Intellectual capital and nano-business performance: the moderating role of entrepreneurial orientation”, *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, Vol. 1(52), 147-158.
- Metallo, C., Agrifoglio, R., Briganti, P., Mercurio, L., & Ferrara, M. (2020). *Entrepreneurial Behaviour and New Venture Creation: the Psychoanalytic Perspective*. Journal of Innovation and Knowledge.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (1994). Qualitative data analysis: A sourcebook of new methods. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Ministério da Economia do Brasil. (2020). Mapa de empresas: Boletim do 2o quadrimestre/2020.
- Meoli, A., Fini, R., Sobrero, M. & Wiklund, J. (2020). How entrepreneurial intentions influence entrepreneurial career choices: The moderating influence of social context. *Journal of Business Venturing* 35 (2020) 105982.
- Parastuty, Z. & Bögenhold, D. (2019). Paving the way for self-employment: Does society matter? *Sustainability (Switzerland)*, 11(3), 1–16.
- Parker, S. C. (2006). A selection-based theory of the transition from employment to entrepreneurship: The role of employer size. *IZA Discussion Papers*, (2071), 1–17.
- Parker, S. C. & Praag, C. Mirjan van. (2012). The entrepreneur's mode of entry: Business takeover or new venture start? *Journal of Business Venturing*, 27(1), 31-46
- Razmdoost, K., Alinaghian, L., & Linder, C. (2019). New venture formation: A capability configurational approach. *Journal of Business Research*.
- Rice, P., & Ezzy, D. (1999). Qualitative research methods: A health focus. Melbourne: Oxford University Press.
- Rider, C. I., Thompson, P., Kacperczyk, A., & Joacim Tåg. (2019). Experience and entrepreneurship: a career transition perspective. *ILR Review*, 72(5), 1149–1181.
- Saatci, E., Arikian, S. & Cal, B. (2014), “Values? How social entrepreneurs portrait values differ from commercial entrepreneurs”, *International Journal of Education and Research*, 2(9), 143-155.
- Sarasvathy, S. D. (2001). Causation and Effectuation: Toward a Theoretical Shift From Inevitability To Economic Entrepreneurial. *Academy of Management Journal*, 26(2), 243–263.
- Super, D. E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16(3), 282–298.

- Sørensen, J. B. (2007). Bureaucracy and entrepreneurship: Workplace effects on entrepreneurial entry. *Administrative Science Quarterly*, 52(3), 387–412. <https://doi.org/10.2189/asqu.52.3.387>
- Sørensen, J. B., & Fassiotto, M. A. (2011). Organizations as fonts of entrepreneurship. *Organization Science*, 22(5), 1322–1331.
- Sørensen, J. B., & Sharkey, A. J. (2014). Entrepreneurship as a Mobility Process. *American Sociological Review*, 79(2), 328–349.
- Strauss, A., & Corbin, J. (1998). Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Sullivan, S. E. & Al Ariss, A. (2021). Making sense of different perspectives on career transitions: A review and agenda for future research. *Human Resource Management Review*. Vol 31.
- Stenard, B. S., & Sauermann, H. (2016). Educational mismatch, work outcomes, and entry into entrepreneurship. *Organization Science*, 27(4), 801–824.
- Wordsworth, R., & Nilakant, V. (2021) Unexpected change: Career transitions following a significant extra-organizational shock. *Journal of Vocational Behavior* Vol. 127.
- Yin, Robert. K. (1993). Applications of case study research. *Sage Publications, Inc.*

## **Anexos**

### Anexo 1 – Entrevista qualitativa

#### Estágio 1 – Indivíduo passivo no sistema organizacional

Pergunta 1 – Você poderia falar sobre sua trajetória profissional antes da criação do seu negócio?

Pergunta 2 – A(s) empresa(s) que você trabalhou estimulavam a busca por conhecimento e o desenvolvimento de habilidades e competências? Se sim, você poderia citar algumas?

Pergunta 3 – Você poderia descrever como se deu a sua saída do emprego remunerado e quais fatores levaram a isto?

#### Estágio 2 – Início da atividade empreendedora

Pergunta 4 – Como foi sua adaptação ao novo cenário de possibilidades após sua saída do emprego remunerado?

Pergunta 5 – Como foi o processo de tomada de decisão? Empreender ou voltar ao mercado de trabalho?

Pergunta 6 – Quais os fatores/motivos que te levaram a empreender?

Pergunta 7 – Como se deu a escolha do tipo de negócio?

#### Estágio 3 – Indivíduo ativo no sistema organizacional

Pergunta 8 – Você poderia descrever como se deu a constituição do seu primeiro negócio?

Pergunta 9 – Quais habilidades / conhecimentos adquiridos ao longo de sua carreira profissional foram úteis a você na criação do seu negócio?

Pergunta 10 – Como você avalia o seu negócio? Sucesso ou fracasso?

